

## 5.2. Специфіка управління змінами університетської освіти

Основною метою освітянської діяльності університетів є навчання та формування кадрового потенціалу для задоволення потреб особистості, суспільства та держави. На відміну від критеріїв оцінки якості організації навчального процесу, сформульованих з боку держави, особистісні показники суттєво відрізняються та мають більш динамічний характер. Фактично університет, організуючи групову форму навчання, надає студентам мінімально необхідний рівень освітянських послуг, який забезпечується відповідним рівнем бюджетного фінансування. Наявність розбіжності між особистісними уявленнями та потребами до рівня якості освіти і декларованого державою рівня виступає тією рушійною силою, яка визначає застосування індивідуальних форм навчання. Різноманітність та обсяги індивідуальних форм навчання ґрунтуються на фінансових можливостях забезпечення їх реалізації, що пов'язано з соціально-економічним рівнем розвитку регіону. Тобто можливість здобуття якісної освіти безпосередньо пов'язана з додатковими джерелами фінансування. Доведення цієї інформації до відома кожного студента, надання кожному бажаному можливості здійснити власні розрахунки загальноуніверситетських витрат на його власну освіту шляхом використання математичних моделей та інформаційного забезпечення, обрати з достатньо великого переліку вибіркового навчальних дисциплін, саме йому цікавий напрямок додаткової підготовки, – все це є тим потенціалом, який здатний підтримати сталу мотивацію та сталий розвиток саме якісних показників освіти, яка може здобуватися в інноваційній університетській системі освіти.

Наведемо думку І.А. Зязюна щодо постійних змінних умов у виробничій сфері, які зумовлюють зникнення деяких професій та появу нових напрямів діяльності. “Практично неможливо передбачити зміст знань та їх обсяг на середньо- і довгострокову перспективу. А це ставить органи освіти перед вибором. Зокрема, постає питання: яким повинен бути зміст освіти, щоб підготувати модель навчального процесу до такого невизначеного майбутнього? Враховуючи нестійкість, зумовлену

мінливими економічними умовами, найкращим засобом підготовки людини до праці є ґрунтовна початкова й академічна середня освіта” [160, с. 295].

Одним з організаційно-педагогічних рішень у структурі управління змінами є інтегративне використання кадрового потенціалу університетської системи освіти через впровадження п'яти діместрів (модулів) у навчальному році замість триместрової організації навчального процесу. Кожний з п'яти діместрів має лише шість тижнів теоретичних занять. Для навчальних дисциплін зі значним обсягом впроваджується модульна форма організації викладання курсу. На шість тижнів у відрядження цілком реально запросити провідного доктора наук або провідного практикуючого фахівця. Тобто організаційно забезпечується реальна можливість обміну кадрами найвищої кваліфікації. Використання п'яти діместрів дозволяє зменшити кількість дисциплін, які студенти вивчають одночасно.

Другим рішенням у структурі управління змінами є організація наукових досліджень через чотири базові принципи, що створюють американську систему інноваційного розвитку країни і які наводить І. Рибальченко, коли характеризує Національний Науковий Фонд (NSF) США: стратегія, конкуренція, демократія та партнерство. “Стратегія: інновація (створення принципово нових, відсутніх досі, технологій та галузей економіки на базі найновіших досягнень науки)... Конкуренція: жоден (за деякими винятками) інноваційний проект не фінансується державою на неконкурсній основі... Демократія: кращих визначає не чиновник, а саме наукове співтовариство... Партнерство: сучасний етап розвитку науки є етапом інтеграції. Найважливіші відкриття робляться на перехресті наук, найреволюційніші технології виникають на перехресті галузей економіки. Основою інновацій є взаємний обмін ідеями, потребами, можливостями тощо...” [431, с. 327-328].

Третім організаційно-педагогічним рішенням у структурі управління змінами є оцінки якості університетської системи освіти через застосування як вступного тестування, так і поточного та вихідного. Складність розробки виважених тестів та значна кількість дисциплін потребують пошуку ефективних форм зазначеного контролю. Якщо у системі університетської освіти комплексу “Києво-Могилянська академія” (КМА) при вступному тестуванні для всіх напрямів підготовки

загальними профілюючими дисциплінами обрані українська та англійська мови, то цілком можливо продовжити цю ідею і на поточний та вихідний контроль. Можливо на кожний рік та на кожний триместр чи дімєстр обрати одну чи дві, скажімо, базові дисципліни як загальнопрофілюючі, додатково до англійської мови, по комплексу “Києво-Могилянська академія” для всіх напрямів підготовки.

Разом з поточним та вихідним тестуванням доцільне створення спільних комісій університетів з прийому іспитів, що є бажаною складовою структури управління змінами. Наприклад, іспити з англійської мови, історії України та філософії у м. Миколаєві приймають доктори наук з Києва, а у Києві – доктори наук з Миколаєва. Така організація одночасно забезпечить і взаємопорозуміння, своєрідне підвищення кваліфікації, підвищить відповідальність не тільки викладачів та студентів, а також і адміністрацій. Зрозуміло, що для впровадження нової концепції об’єднання у цілісну систему університетської освіти комплексу КМА потрібні розробки на першому етапі інтегрованих навчальних планів за спеціальностями як єдиного взаємозв’язаного плану для кожного університету, визначення базових дисциплін, своєрідного скелету. На другому етапі потрібна розробка консолідованих навчальних планів для всієї системи університетської освіти комплексу КМА.

Консолідований навчальний план для всієї системи університетської освіти комплексу “Києво-Могилянська академія” дозволяє мати реальний консолідований штатний розклад як по споріднених кафедрах та факультетах, так і по всьому комплексу в цілому при збереженні абсолютної самоврядності Національного університету “Києво-Могилянська академія” та Миколаївського державного гуманітарного університету ім. Петра Могили, бухгалтерій і таке інше.

Консолідований штатний розклад так само дозволяє створити єдині для комплексу “Києво-Могилянська академія” спеціалізовані ради із захисту кандидатських та докторських дисертацій. Тобто взаємодоповнення та консолідація професорсько-викладацького складу в межах комплексу – це природний процес об’єднання для досягнення престижної мети – покращення якості освіти від

бакалавра до доктора наук власне у системі університетської освіти комплексу, яка здатна автономно розвиватися, доповнюючи традиційну систему освіти.

Для більшості людей мають високу цінність такі можливості, як свобода пересування і вибору місця проживання, політична, соціальна та економічна свобода, право на створення сім'ї, реалізації творчих здібностей, гарантія прав людини та інше. Концепція людського розвитку передбачає можливість людей покращувати своє здоров'я, здобувати знання і професійні навички при одночасному використанні досягнутих результатів, що надають ці можливості для відпочинку, праці, політичного, громадського та культурного життя. Збалансованість цих двох аспектів надає можливість досягти сталого людського розвитку [492, с. 254] та є дійовим елементом у структурі управління змінами університетської освіти.

Експертами “Програми розвитку ООН” розроблена концепція людського розвитку, що базується на чотирьох основних положеннях – рівності, продуктивності, сталості та розширенні можливостей [492, с. 253-254]: споконвічно усі люди повинні мати рівні можливості, що не залежать від статі, раси, національності, класової приналежності, походження, місця проживання, рівня добробуту і таке інше; усі люди повинні мати можливість підвищувати продуктивність своєї діяльності, повноцінно брати участь у процесі формування доходу та працювати за справедливу грошову винагороду; доступ до можливостей має бути забезпечений не тільки нинішнім, а й майбутнім поколіннями за рахунок усіх форм фізичного, людського та природного капіталу; розвиток має здійснюватися зусиллями людей, а не тільки в інтересах людей, розширення можливостей означає підвищення відповідальності людей за долю своєї сім'ї, країни та людства в цілому.

За результатами системного аналізу О.В. Глузман доводить, що протиріччя розвитку університетської педагогічної освіти можуть бути “розв’язані за умов реалізації таких принципів: демократизації та автономізації; гуманізації як пріоритету особистості; гуманітаризації як пріоритету загальнолюдських цінностей та культури; фундаменталізації; інтеграції; універсалізації; педагогізації;

інтелектуалізації; безперервності освіти; інноваційності; національного й регіонального підходу” [92, с. 123-125].

Джеррі Е. Гудісон відмічає, що, як і у багатьох країнах світу, вища освіта Великобританії “переживає період швидких змін” [109, с. 91]. Вчений розглядає запропоновану Джоном Біггсом у 1993 році “модель третього ступеня освіти” як відкриту систему з власною екологією: “В екології системи зміна в будь-якому з компонентів залежно від характеру вже досягнутого стану рівноваги або викличе суспільні зміни і тим самим створить нову рівновагу, а отже, і нову систему, або компонент, у якому відбулася зміна, буде поглинуто, а система збереже свій статус-кво” [109, с. 91-92].

На думку В.І. Вернадського і М.М. Моїсеєва процеси розвитку живої та неживої природи, суспільства є взаємозв’язаними, слідують та визначаються єдністю законів природи, утворюють загальний процес розвитку, яким управляють об’єктивні закони. Феноменом розвитку життя на планеті є розум, який є результатом розвитку самої природи і не може змінювати її законів. Але розум, мабуть, і виник тому, що здатен формулювати цілі розвитку і для їх досягнення мусить відшукувати шляхи та діяти у відповідності до цих єдиних законів. Як зазначає М.М. Моїсеєв, “принцип матеріальної єдності світу і принцип розвитку – тільки таке з’єднання і може слугувати гносеологічною базою системи знань, у яку одного разу буде вкладена сукупність відомостей, які зростають ніби лавина, про усі ті процеси розвитку, з якими нас стикає людський досвід і який є лише фрагментом єдиного процесу – світового процесу саморуху, самоорганізації матерії” [325, с. 11]. Отже, фундаментальним організаційно-педагогічним рішенням у структурі управління змінами є слідування у всіх діях цим фундаментальним принципам єдиного процесу саморуху та самоорганізації університетської освіти.

Людство переходить на керований розвиток, спрямований на досягнення загальних цілей, які гармонійно враховують потреби та можливості всіх людей без винятку. При цьому враховуються не лише потреби сьогодення, але й можливість існування і майбутніх поколінь. Така концепція сталого розвитку набула майже культового звучання, коли у 1987 році комісія ООН під керівництвом

Г.Х. Брунтланд опублікувала звіт “Наше спільне майбутнє”. Визначення комісії говорить лише те, що сталий розвиток означає розвиток, який не збіднить майбутнє. Досягнення сталості розуміється у тому сенсі, щоб рівень використання ресурсів був достатнім для забезпечення гарного життя населення та знаходився в межах екологічних можливостей довкілля. З одного боку, збільшення чисельності населення й обсягів виробництва не повинно виштовхувати людство за межі сталих екологічних можливостей щодо поновлення ресурсів і поглинання відходів. З другого боку, після досягнення цих меж виробництво і відтворення населення повинні здійснюватися виключно з метою репродукування. Фізичне, кількісне зростання повинно припинитися, тоді як якісне поліпшення повинно продовжуватиметься.

Зростання швидкостей у всіх процесах діяльності людини, докорінність змін соціально-економічних відносин в Україні потребують відповідальних змін і в освітянській галузі. Класична педагогічна спадщина А.С. Макаренка безпосередньо звертає увагу дослідників на цей феномен: “Педагогіка – річ перш за все діалектична, не може бути встановлено ніяких абсолютних правил педагогічних мір чи систем. Усіляке догматичне положення, що не виходить з обставин і вимог даної хвилини, даного етапу, завжди буде порочним” [260, с. 362]. Тобто розвиток є необхідною умовою перш за все самої педагогічної дії, педагогічної науки та практики. На нашу думку, без взаєморозвитку, студентів, професорсько-викладацького персоналу, навчально-виховного процесу, науки неможливо досягти головної мети – сформуванню особистість.

Ми поділяємо думку Ю.П. Азарова: “Оновлення – закон розвитку освіти” [2, с. 152]. Тобто розвиток – це властивість інноваційної університетської системи освіти, якій притаманні гнучкість, мінливість, динамізм. А реальні умови як внутрішнього, так і зовнішнього середовища встановлюють своєрідний коридор, в межах якого можливий багатоваріантний пошук, рух усіх складових навчального процесу.

Згідно з теорією змін на систему, що знаходиться у неврівноваженому стані, діють флуктуації, що загрожують її структурі, і виникає критичний момент – система потрапляє у точку біфуркації. В цій точці неможливо передбачити, у який

стан перейде система. Випадковість впливає на перехід системи або того, що від неї залишилось, на новий шлях розвитку. На цьому новому шляху, тобто після проходження точки біфуркації, знову вступає в силу принцип детермінізму, але лише тільки до нової точки біфуркації, виникнення якої передбачити також неможливо. Тобто випадковість грає суттєву роль лише у ближньому оточенні та у самій точці біфуркації, а в інтервалах між послідовністю біфуркації відбуваються строго детерміновані процеси.

Оскільки концепція сталого розвитку відноситься до глобальних і торкається усіх країн, саме тому вона поступово стає своєрідною сучасною філософією виживання цивілізації. Саме філософія освіти “вказує на потребу запровадження сучасних концепцій, що зумовлюють виникнення нових практичних моделей” [597, с. 18]. Але вирішення глобальних проблем знаходиться поза межами теми нашого дослідження, яке сфокусовано на пошук шляхів, умов для забезпечення життєдіяльності університетської освіти як для сьогодення, так і для майбуття. Цілком зрозуміло, що визначення шляхів та умов досягнення цієї мети будується на використанні загальних законів природи, положень та принципів, що акумулюють наукові досягнення людства. Тому від проблем планетарного масштабу перейдемо до проблем регіонів, у яких і функціонують різні за організаційно-педагогічною формою університетські системи освіти, що у максимальному ступені враховують можливості та особливості регіонів, областей України.

Побудові теорії розвитку системи народної освіти Росії присвячена праця О.М. Новікова, де вченим викладені основні ідеї розвитку освіти: гуманізація, демократизація, випереджаюча та неперервна освіта. При цьому кожна з цих ідей розкрита через більш ніж 20 принципів з умовами їх реалізації, які виступають як основні вихідні положення, структурні елементи педагогічної теорії [351, с. 20-23]. О.М. Новіковим подана “авторська концепція розвитку російської освіти в умовах переходу людства в постіндустріальну епоху розвитку”. Вчений дає чотири провідні ідеї, що відповідають чотирьом основним суб’єктам – “споживачам освіти”: особистості, суспільству, виробництву та самій системі освіти:

- Ідея гуманізації освіти через принципи освіти: гуманітаризації; фундаменталізації; діяльній спрямованості; національного характеру.

- Ідея демократизації освіти через принципи: рівних можливостей; різноманіття освітніх систем; співробітництва; відкритості; регіоналізації; суспільно-громадського управління; самоорганізації навчальної діяльності.

- Ідея випереджаючої освіти через принципи: випереджаючого рівня освіти; випереджаючої підготовки кадрів у регіоні; саморозвитку особистості.

- Ідея неперервності освіти через принципи: базової освіти; багаторівневості освітніх програм; доповнюваності базової й післядипломної освіти; маневреності освітніх програм; наступності освітніх програм; інтеграції освітніх структур; гнучкості освітніх форм [351, с. 2, 262].

Наведені ідеї, принципи та умови їх реалізації, на думку О.М. Новікова, є “спробою побудувати теорію розвитку системи народної освіти Росії” [351, с. 257]. Але ми вважаємо їх підґрунтям теорії, концепції сталого розвитку системи освіти, стратегії управління змінами університетською освітою для досягнення цілей сталого розвитку цивілізації.

В.С. Журавський, спираючись на роботи зарубіжних експертів [609], визначає, що “стратегія університетської освіти ґрунтується на таких пріоритетних принципах випереджаючої освіти”: фундаментальність та цілісність надання інформаційних знань; індивідуалізація навчання; практична спрямованість знань; застосування у навчанні сучасних технологій та систем передачі знань [143, с. 132-133].

Як зауважує В.С. Брюховецький, “...освіта великою мірою має бути консервативною. Усілякі революції в освіті не є ефективними. Я маю на увазі різкі зміни, тому що вдосконалення необхідно здійснювати постійно. А взагалі нічого особливо нового в світі за останні століття ніхто не відкрив, технології змінюються, а суть залишається” [43, с. 20]. Вчений визначає: “...Але ми все-таки поклали в основу нашу українську, радянську, якщо хочете, модель системи освіти, модифікувавши її. Ця радянська модель була непоганою, тому що була досить міцною. А от щодо конкретного запозичення, то я можу назвати лише одне, дуже важливе, хоча й дуже модифіковане і розвинене вже нами, – метод тестування, який



ми запозичили в Україні, у Львівському університеті” [43, с. 13]. Як бачимо, організаційно-педагогічна модель В.С. Брюховецького спирається на вічні категорії добра і справедливості, на слідування здоровому глузду. Тому вона своєрідно збагачує кращі вітчизняні здобутки педагогічної науки.

Термін “сталий розвиток” прийнятий як офіційний український відповідник англійському терміну “sustainable development”. Відповідно до найбільш поширеного визначення, що було дане у 1986 році у доповіді ООН Комісії Брунтланд, сталий розвиток має “задовольняти потреби сучасності, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби”.

Тотальна глобалізація соціальних та економічних процесів змушує звернути увагу, по-перше, на розгляд дійсних процесів, визначити чинники цих перетворень. Глобальні процеси мають характер невідновлюваності, оскільки охоплюють безпосередньо продуктивні сили та структуру економіки. Реструктуруючі сили носять взаємозв’язаний та взаємовпливовий, тобто інтерактивний, характер. Проблеми розвитку неможливо аналізувати без врахування глобальної ролі інформаційного чинника, нових технологій, переходу до економіки послуг, стрімкого руху товарів та капіталу через кордони. Перед людством постає дилема: чи пірнути у вир глобальної багатоаспектної кризи, чи намагатися якось керувати цими глобальними перетвореннями за допомогою економічних та соціальних рішень на підґрунті культурно-ціннісних пріоритетів.

Другий аспект проблеми пов’язаний з питанням про роль суб’єкта в історії, під яким ми можемо розуміти як усе людство в цілому, так і соціальний прошарок, який повинен турбуватися про зміст історичного розвитку, або окремі особистості, які вносять у суспільство “нові” ідеї, ламають звичайні стереотипи і догми та ведуть інших за собою. У будь-якому випадку, щоб діяльність суб’єкта мала успіх, потрібні як порозуміння реальних процесів, освіченість, так і спрямованість та намагання знизити або ж модифікувати рух соціуму. Для цього порозуміння потрібно з’ясувати реальні динамічні сили, які діють у суспільстві, конкретизувати їх по відношенню до однієї з найважливіших складових – до університетської системи освіти, а також

визначити комплекс поглядів та уявлень на ці динамічні процеси серед теоретиків педагогіки і практиків управління в університетах.

Головні світові соціально-економічні явища справляють все більший вплив на систему освіти. Розвиток системи освіти відповідає розвитку суспільства [211, с. 61], а напрями реформування вищої освіти мають адекватно враховувати тенденції реформування соціально-економічних відносин у країні [494, с. 170-176].

У 2000 році понад 80% населення світу значних зусиль докладало у боротьбі за виживання. Як свідчать прогнози [83, с. 46], через 25 років ця кількість людей сягне 90%. За дослідженнями Комісії ООН, прибутки всього 1% найбагатших людей у 2001 році еквівалентні прибуткам 57% найбіднішого населення планети. Близько 25 млн. осіб, що складає 10% населення США, має сукупний прибуток вище, ніж сукупний прибуток 43% населення світу [128, с. 1, 70]. Цивілізація, де весь час поглиблюється небезпечний розрив між багатими та бідними державами і людьми, не може вважатися сталою.

Зростання обсягів знань вдвічі в інформатиці відбувається кожні 5 місяців [66]. Це зумовлює перенос акценту у навчанні з передачі знання на процес їх народження. Тобто дослідницька робота викладачів разом зі студентами і є сучасною формою організації навчально-виховного процесу. При цьому лише викладачі, які відповідально виконують свої обов'язки, в змозі сприяти вихованню відчуття відповідальності у студентів. Якщо на етапі індустріалізації суспільства різниця в ефективності вільної праці порівняно з примусовою працею, коли виконавець відлучений від участі у процесі вироблення рішень, відрізнялась лише на шість відсотків, то на етапі інформатизації ця різниця стає визначально великою. Вирішального значення набуває саме статус професорсько-викладацького складу. Ставлення до викладачів мусить базуватися на принципах толерантності, поваги до культурних відмінностей, взаємодії та поваги, “культури оцінки”. Культура – це наші скарби, спадок, і слід навчитися користуватися її результатами, розвивати різноманіття її проявів на шляху досягнення універсальності.

В.І. Супрун звертає увагу на те, що, починаючи з 1987 року, лідери країн третього світу дійшли висновку, що ставати на шлях економічного змагання, гонки з

самого початку відомої невигащної позиції – означає привести ту чи іншу країну з постіндустріального співтовариства на грань соціального вибуху [475, с. 12].

Поняття “сталий розвиток” виникло, перш за все, всередині блоку екологічних проблем як домінуюча течія після закінчення етапу холодної війни. Все більше людей розуміють необхідність знайти якусь усталену рівновагу між природою та суспільством. Необхідність побудови сталого суспільства з часом перемогла та порушила захисний пояс старих парадигм росту, валового національного продукту як цілей соціального розвитку. Концепція сталого розвитку почала перетворювати свідомість епохи індустріалізації у збалансоване екологічне бачення. При цьому людство повинно жити у гармонії і врівноваженій взаємодії з природою, яка потребує турботи й охорони. Згідно з принципами гуманізму і демократії у суспільстві повинно бути забезпечене рівне задоволення потреб розвитку і якості життя, включаючи якість оточуючого середовища, рівень життя, культури й освіти, можливості для наступних поколінь [421, с. 3]. На думку О.С. Разумовського, сталий розвиток людства можливий лише при виконанні таких умов: заміна існуючих технологій на більш чисті і менш енерго- і ресурсоємкі; поступова заміна невідновлюваної сировини на відновлювану; зниження темпів приросту чисельності людства; ріст продуктивності праці, що приведе до підвищення якості життя; ріст наддержавного регулювання й управління через ООН та її установи; ріст державного регулювання й управління. Власне, наддержавне і державне регулювання й управління забезпечують реалізацію зазначених цілей та умов на підґрунті перенесення центру ваги, пріоритету від індивідуальних інтересів до суспільних.

У той же час поширення суто ринкових принципів поведінки на всі сфери суспільного життя вкрай небезпечне. Спостерігається відторгнення будь-яких фундаментальних морально-етичних і духовних цінностей, які напрацьовані суспільством у процесі попереднього розвитку на шляху своєї історії. Утверджується пріоритетність ринкових цінностей над соціальними та духовними, замінюються фундаментальні принципи суто ринковою доцільністю. Внаслідок цього суспільство втрачає свої ціннісні орієнтири. Як небезпідставно наголошує

відомий фінансист Дж. Сорос, “коли люди відмовляються від своєї віри у фундаментальні принципи і намагаються керуватися виключно результатами своїх дій, суспільство втрачає стабільність” [465, с. 24]. Сучасна модель глобалізації в першу чергу для себе, для її окремих суб’єктів, а не глобалізація для всіх, є глибоко хибною [83, с. 49].

Надметою університетської освіти слід вважати просування ідей та їх збагачення баченням усіх зацікавлених сторін. Як наголошує Роман Шиян, “адже ми добре засвоїли з попередніх уроків, що нав’язані зміни – приречені, передчасне бачення – засліплює, а стратегія зверху до низу так само недієздатна, як і зворотна” [540, с. 1]. Отже, ми цілком погоджуємося з думкою Романа Шияна, “що в цій країні є люди, за яких варто поборотися, заради яких варто долати перешкоди, що видаються непереборними. Більше того, варто намагатися зробити “ймовірне майбутнє” подібним до “нормативного” [540, с. 1].

При плануванні розвитку на кожному з етапів програми дій “належить передбачити “ймовірне майбутнє” (“той стан суспільства, який імовірно може реалізуватися, якщо не відбудеться радикальних (навмисних) змін у політиці чи непередбачуваних (катастрофічних) подій” [539, с. 1]. Йдеться про підсумки соціального оцінювання групою фахівців під керівництвом О.В. Гараня у рамках підготовки проекту Міністерства освіти і науки України і Світового банку “Рівний доступ до якісної освіти”. Оцінювання, “що має на меті з’ясувати ставлення “причетних до політики” – керівників, учителів, батьків та учнів – до заходів, які пропонуються згаданим проектом” [540, с. 1]. Проект передбачає три етапи і триватиме десять років. За результатами соціального оцінювання вчені “визнають найважливішими “заходи з модернізації навчальних планів і програм, розробки нових підручників та інших навчально-методичних матеріалів, створення належної навчально-технічної бази” [539, с. 1].

Вочевидь потреба перед плануванням будь-яких зазначених змін у проведенні соціального оцінювання зі збагаченням висхідних ідей та пропозицій бачення усіх зацікавлених сторін. При цьому оцінювання має носити досить розширений характер, оскільки зорієнтовано саме на врахування бачення “усіх зацікавлених

сторін”. На наше переконання, найбільш зорієнтованими для досягнення означеної мети є процедури оцінювання корпоративної культури. Власне, це і утворює певну частину “інформаційної системи управління освітою”. Поруч з цим окрему увагу слід приділити формуванню “культури використання цієї інформації для прийняття рішень на різних рівнях врядування освітою” [543, с. 1]. На жаль, існуюча глобальна економічна система, в центрі якої знаходиться ринок та незадіяні інші соціальні, політичні та духовні регулюючі механізми, не здатна забезпечити гармонію цивілізації на планеті Земля.

Г.Г. Малинецький наводить *три віхи історії розвитку* свідомості, світогляду, ставлення існуючого покоління до нащадків [262, с. 539]. Перша – вісімнадцяте століття з відомим висловом Людовіка: *“Після мене – хоч потоп”*. Друга віха, вісімдесяти роки двадцятого століття, характеризується словами Нобелівського лауреата, ліберально-демократичного класика Фрідріха Августа Хайєка про те, що *ми не повинні особливо турбуватися про наступні покоління, оскільки останні не в змозі подбати про нас*. Наступна, третя, віха у 1992 році на Міжнародній конференції ООН у Ріо-де-Жанейро характеризується *імперативом сталого розвитку людства, правом на розвиток існуючих поколінь не за рахунок, без позбавлення наступних поколінь можливості розвитку*. Ми вважаємо, що четверта віха висвітлюється думкою Д.І. Менделєєва (1834-1907) [461, с. 800], що *“ми не повинні залишати нащадкам менше, ніж отримали самі”*. Тобто усій університетській спільноті слід визнати особисту відповідальність перед майбутнім поколінням, що є витокami концепції сталого розвитку.

Стає зрозумілим, що зі старим світоглядом, стереотипом мислення на шляху технологізації цивілізації, за яким людство впевнено рухалося впродовж останніх чотирьох століть, однозначно не вижити нікому. Тому багато свідчень – від Хіросіми та Чорнобиля до бомбардування у центрі Європи сербів та терористичні акти 11 вересня 2001 року у США. Саме дії локального характеру мали глобальний ефект.

Мова йде про вирішення задач значного масштабу – про управління не тільки економікою, але і всім історичним процесом. Щоб аргументовано приймати

відповідальні рішення, людині потрібно реально уявляти, між чим потрібно здійснити вибір. Потрібно використовувати методи математичного моделювання систем, що знаходяться у розвитку, для оцінки можливих варіантів траєкторії розвитку суспільства. Як свідчить досвід, талановито сформульована задача є більш вагомим досягненням, ніж можливості обчислювальної техніки на шляху досягнення мети [262, с. 545]. Слід зробити справу, а не лише обмірковувати її. Як зауважує Г.Г. Малинецький, нові задачі придумати значно важче, ніж вирішувати традиційні, лише залучаючи нові обчислювальні можливості комп'ютерної техніки [262, с. 545]. Ще один не менш важливий чинник – це надання студентам можливості працювати самостійно. Самостійну роботу слід поєднувати з відкритим та фактично необмеженим доступом до найкращих поколінь персональних комп'ютерів з фантастичними ресурсами. Тоді створюється своєрідне творче, вільне та продуктивне середовище. Утворюється своєрідна аура, коли студент самостійно, згідно з власними уявленнями та пріоритетами, може ставити обчислювальні експерименти, працювати в той час, коли він має натхнення. Така організація самостійної роботи студентів як чинник управління змінами дозволяє досягти головного – це пробудити та підтримувати сталий інтерес, мотивацію.

Різноманіття обладнання і складність функцій, які властиві системам великого масштабу, потребують особливого підходу до вивчення та проектування цих систем. Потрібно враховувати якісно новий характер великих систем. Звідси і виникає комплекс особливих теоретичних і практичних питань, які об'єднані під назвою “системотехніка”. Як визначають Гаррі Гуд та Роберт Маком, а також як свідчить практика вітчизняних досліджень, проектування систем великого масштабу розпадається на дві досить яскраво означені стадії: визначення функцій і структури системи в цілому; вибір та проектування компонентів (елементів) системи [108].

Перша стадія – функціонально-структурна, чи стадія “макропроектування системи”. При її реалізації потрібні фахівці широкого профілю, які мають загальні широкі знання і кругозір та усвідомлюють специфіку складних систем. Вони можуть охопити систему в цілому та здатні залучити фахівців інших, більш вузьких, профілів для більш глибокого вивчення різних специфічних сторін та функцій

системи. Зазначені спеціалісти, як інженери-системотехніки (system engineers) чи системні аналітики, і є провідними (головними) фахівцями у виробленні загального підходу до складних систем. В той же час інженерів-системотехніків доцільніше називати не спеціалістами, а універсалістами (generalists) [108], тобто фахівцями, які націлені на загальне, універсальне, чому і підпорядкована діяльність більшості університетів класичного типу.

Друга стадія – проектування компонентів, чи “мікропроектування системи”. При її реалізації необхідні фахівці вузького профілю, тобто спеціалісти, які спрямовані на властиве, спеціальне, все те, що притаманне окремому компоненту, на підготовку яких і спрямовані професійні інститути класичного типу.

Сучасний університет інноваційного типу відповідає потребам цивілізації по підготовці універсалістів, кадрового потенціалу широкого профілю, який орієнтовано на вирішення завдань із розвитку складних систем, які оточують людину. Тому сам університет у сучасному стані відповідає визначенню та призначенню складних систем. Йдеться про функціонально-структурне проектування складної університетської системи освіти, яка на сучасному, міждисциплінарному та полікультурному рівнях являє собою органічне поєднання навчальної та наукової підсистем, які доповнюють одна одну та утворюють єдину цілісну освітянську систему (глава 3) з єдиною метою управління змінами – формування особистості з новим рівнем світогляду вільної людини.

Спираючись на проведений теоретико-методологічний аналіз, ми дійшли висновку, що характерними рисами університетської освіти як складної організаційно-педагогічної системи є: цілісність, або єдність, системи – наявність у всієї системи загальної мети, загального призначення (університетська система освіти повинна відповідати оптимальними відгуками на множину вхідних впливів при визначеному критерії, показнику ефективності); складність системи, що вміщує велику кількість компонентів, виконуючих функцій, велика за кількістю входів та за власною абсолютною вартістю; складність поведінки, функціонування університетської системи освіти, оскільки відображається складними взаємозв'язками, характеристиками, які описують систему, а зміна однієї

характеристики призводить до змін багатьох інших характеристик; непередбачуване за часом надходження зовнішніх впливів на входи університетської системи освіти, тобто неможливість точного передбачення навантаження на систему; наявність змагальних, конкурентних об'єктів, які впливають на функціонування університетської системи освіти.

Щоб відповідати глобальній місії, сучасний університет інноваційного типу, передусім, повинен бути системою, якій притаманні додаткові властивості. Головною властивістю університетської системи освіти є технології організації навчання кадрового потенціалу, які ефективні як у столиці, так і у регіоні та які впроваджують власний еталон якості освіти.

На Глобальному Форумі з розвитку менеджменту та бізнес-освіти в Чикаго Гаррі Тукер, голова Ради директорів Motorola, Inc., підкреслив, що заклади бізнес-освіти мають бути настільки близькими до споживачів своєї діяльності, щоб стати “генетично однією командою” [86]. Одним з висновків, який ми робимо з наведеного, полягає у тому, що ми повинні керуватися в своїй діяльності тими ж принципами побудови успішних організацій, яким ми вчимо наших студентів, клієнтів. Університети, що організують бізнес-освіту, повинні бути організаціями-лідерами. Щоб стати “генетично однією командою”, потрібно так управляти змінами, щоб об'єднати навчання студентів з практичною діяльністю у сучасному бізнесі безпосередньо під час навчання та безпосередньо поруч та разом з сучасними лідерами бізнесу, спираючись на бізнесові структури як на базу організації сучасного, ефективного інноваційного навчального процесу.

На початку виникнення та становлення самостійної України гостро постає проблема використання всього передового, що зробила світова освіта для залучення молодого покоління до відродження держави, забезпечення єднання нації навколо розбудови економічно розвиненої країни, яка активно працює над інтеграцією у світовий економічний, освітній та науковий простори.

Актуальність та масштабність поставлених завдань визначили утворення мережі вищих навчальних закладів системи Києво-Могилянської академії, що сприятиме формуванню відношення держави до розвитку освіти як до найвищого із



пріоритетів розвитку суспільства. Потрібні механізми, які б забезпечували повне усвідомлення усіма викладачами та персоналом культурних цінностей університетської освіти, необхідності інтеграції кожного викладача та працівника в єдине навчальне середовище.

Якість роботи групи людей дуже залежить від здібностей особистостей, які утворюють групу, і досить слабо залежить від того, як ці люди організовані у групу. Але здобутки при хорошій організації та хороших працівниках варті зусиль на пошук ефективної організаційної структури групи [106], що є предметом групової динаміки. Методологія оцінки групової динаміки наведена у додатку В.

У здоровій організації її члени не витрачають часу на припущення щодо подій в організації, майбутньої роботи та загального стану в організації. Єдиний спосіб звести подібні заняття до мінімуму – це давати членам організації таку ж повну інформацію з цих питань, як і з технічних питань. Така відвертість знову ж таки приводить до труднощів, коли організація потрапляє у стан тимчасової депресії. Але добре інформована організація завжди знаходиться у кращому стані. Погані новини так чи інакше будуть відомі.

Планування змін на шляху реформування університетської системи освіти слід робити згідно з “новою парадигмою динамічних змін” [511, с. 49 ], яка випробувана та реалізується для вдосконалення структури організації. М. Фуллан формулює цю парадигму динамічних змін у вигляді восьми основних уроків, які “пов’язані між собою, і жоден з них сам собою не може бути корисним. Кожний урок повинен діяти завдяки мудрості інших семи: *...Не можна керувати значущими процесами. (Чим складніша зміна, тим менше ми можемо на неї впливати). Зміна – це подорож, а не схема. (Зміна нелінійна, перевантажена непевністю і захопленням, а часом і нестерпна). Проблеми – наші друзі. (Проблем не уникнеш, і ми не можемо вчитися без них). Бачення та стратегічне планування прийдуть згодом. (Незріле бачення і планування навпомацки). Індивідуалізм та колективізм повинні мати однакову силу. (Немає єдиного вибору між ізоляцією та колективним мисленням). Не діє ані централізація, ані децентралізація. (Потрібні обидві стратегії – зверху до низу і з низу доверху). Зв’язок з мирним середовищем обов’язковий для успіху. (Найкращі*

організації вчать зовні так само, як і всередині). *Кожен є носієм змін.* (Зміни є надто важливими, щоб залишати їх на експертів. Особисті думки і майстерність – ось вищий захист)” [511, с. 49-51].

М. Фуллан доповнює ці традиційні уроки новими уроками, які узагальнюють “теоретичний та практичний поступ за минулих п’ять років: ...моральна мета складна і проблематична; теорії змін та теорії освіти взаємопов’язані; конфлікт і різноманіття – наші друзі; збагнути сутність діяльності на межі із хаосом; емоційна освіченість містить і викликає неспокій; культури співпраці містять і викликають хвилювання; боріться із незв’язністю: єднання та формування знань мають вирішальне значення; єдиного рішення немає: критично ознайомтеся із наявними вченнями і виведіть для себе власні теорії і власні переконання” [512, с. 45-46].

На стійкість управління університетською системою освіти впливають такі чинники: рівень та швидкість наведення інформаційного порядку у компонентів; кількість, розмір та організаційна структура, змістовна значимість компонентів управління; швидкість інформаційних потоків між компонентами; рівень та швидкість передачі недостовірної інформації до об’єктів управління.

Синергетика дозволяє виробити нові підходи до навчання та освіти, до ефективного інформаційного забезпечення суспільства через навчаючі комп’ютерні програми, які несуть нове бачення світу та нові засоби мислення, що реалізують синтез результатів природних та гуманітарних наук [348, с. 297].

Ми дійшли висновку, що специфіка управління змінами університетської освіти в умовах сьогодення України базується на поєднанні та залученні усіх можливостей, на своєрідній педагогічній синергії. Педагогічна синергія – це трансфер існуючих положень, принципів, моделей та систем цінностей, показників та індикаторів, критеріїв оцінки з різних галузей застосування до педагогіки і, як слідство, відкриття нових сфер застосування наявних рішень, досягнень. Завдяки педагогічній синергії в умовах перехідної економіки України стає можливим впровадження концептуальної організаційно-педагогічної моделі сталого розвитку університетської освіти. Завдяки педагогічній синергії зростає ефективність діяльності університетської освіти, відбувається розвиток-розширення можливостей

вибору внаслідок поєднання, інтеграції, злиття окремих компонентів в єдину систему. Досягається сталий розвиток. Педагогічна синергія в ринкових умовах – це додаткові форми, види освітніх послуг на одному або декількох ринках. Це перша, або основна, друга та післядипломна, заочна та дистанційна, додаткова та індивідуальна, паралельна та неперервна освіта, різноманіття форматів освіти [315].

Таким чином, специфіка управління змінами для сталого розвитку університетської освіти поєднує: модульно-рейтингову організацію навчально-виховного процесу; впровадження вступного, поточного та вихідного тестування; організацію наукових досліджень на базі принципів інновації, конкуренції, демократії та партнерства; забезпечення балансу у реалізації творчих здібностей, гарантії прав людини при одночасному використанні досягнутих результатів для праці, відпочинку та культурного життя; слідування у всіх діях фундаментальним принципам єдиного процесу саморуху та самоорганізації університетської освіти, що перебуває у постійному розвитку за діями гуманізації, демократизації, випереджаючого та неперервного характеру; моніторинг поглядів та уявлень на ці динамічні процеси змін серед теоретиків педагогіки та практиків; умови для формування нового рівня світогляду вільної людини, в тому числі об'єднання навчання з досвідом діяльності у бізнесі; застосування передових досягнень у різних галузях до педагогіки, що оновлює, синергетично розширює сферу інновацій, забезпечує розвиток.