

**СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У МОДЕЛЮВАННІ УПРАВЛІННЯ  
ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

*У статті розглянуто можливість використання системного підходу в моделюванні управління загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання. Наведено приклад використання системного підходу до формування моделі узагальненого "дерева цілей" управління загальноосвітнім навчальним закладом.*

Розвиток України як суверенної держави, перебудова суспільства на нових демократичних засадах, становлення ринкової економіки висувають нові вимоги щодо підготовки молоді до праці, що у свою чергу вимагає посилення уваги до організації профільного навчання старшокласників у загальноосвітніх навчальних закладах.

Напрями та розвиток профільного навчання старшокласників визначені в основних державних документах про освіту в Україні: Державній національній програмі "Освіта. Україна ХХІ століття" (1993 р.); Законах України: "Про освіту" (1991 р.), "Про загальну середню освіту" (1999 р.); "Концепції загальної середньої освіти" (12-річна школа) (2001 р.); Національній доктрині розвитку освіти (2002 р.); "Концепції профільного навчання в старшій школі" (2003 р.). Цими документами визначено основні концептуальні положення та стратегічні завдання, які стоять перед системою освіти, зафіксовані нові положення про зміст та вимоги щодо діяльності сфери загальної середньої освіти.

Практика управлінської діяльності свідчить, що результативність діяльності загальноосвітнього навчального закладу можлива при умові системного поєднання пріоритетів освітньої політики на державному та шкільному рівнях, використання сучасних методів управління, вибору обґрунтованих стратегій розвитку та діяльності загальноосвітнього навчального закладу.

Таким чином, на нашу думку, реалізація в старшій школі моделі профільного навчання вимагає узгодженості державних стратегічних завдань з максимальними можливостями конкретного загальноосвітнього навчального закладу. Зазначене є складною управлінською проблемою, вирішення якої потребує модернізації основних функцій управління на основі застосування науково обґрунтованих підходів та використання методу моделювання управлінських процесів.

Метою даної статті є розкриття можливостей системного підходу до моделювання управління за цілями загальноосвітнім навчальним закладом в умовах організації профільного навчання старшокласників.

Системний підхід – це принцип дослідження, при якому розглядається система в цілому, а не окремі підсистеми [1: 28]. Технологія застосування системного підходу передбачає звернення до його базових принципів, сформульованих у кібернетиці:

- визначення границь системи в цілому і границь зовнішнього середовища;
- встановлення цілей системи;
- визначення структури програми та побудова матриці системи елементів;
- опис управління системами [1: 32].

Стосовно управління загальноосвітнім навчальним закладом, вимоги системного підходу передбачають виконання ряду управлінських дій, серед яких відзначимо вміння здійснювати цілепокладання. Відповідно, мета – це наперед спланований, спрогнозований результат, досягнення якого передбачає: аналіз обставин, урахування відповідних нормативних документів; встановлення на цій основі потреб, інтересів, можливостей [2: 100].

Таким чином, серед зазначених принципів та вимог системного підходу виділяється необхідність встановлення цілей системи та вміння здійснювати цілепокладання. Актуальність таких управлінських дій посилюється в умовах модернізації сфери загальної середньої освіти засобами профільного навчання.

В основу реформування старшої школи в системі середньої освіти покладений, зазначений у "Концепції профільного навчання в старшій школі" (2003 р.), принцип особистісно орієнтованого навчання, який передбачає орієнтацію старшої школи на широку диференціацію, варіативність, багатопрофільність, інтеграцію загальної і допрофесійної освіти [3: 33].

Виходячи із зазначених орієнтирів "Концепції профільного навчання в старшій школі" та використовуючи положення системного підходу, можна сформулювати модель першочергових цілей, які постають у сучасних умовах перед управлінням загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання.

Водночас, слід зазначити, що ідея цілевстановлення не нова, вона розглядається в різних наукових галузях: кібернетиці, педагогіці, економіці, менеджменті тощо. Так у педагогічній літературі розглядалась проблема використання цілевстановлення для організації педагогічної праці. І.П. Раченко зазначав, що науково сформульована ціль – вихідне положення організації педагогічної праці, найважливіший елемент структури цілісної діяльності, інтеграційний та системоутворюючий фактор, який закономірно визначає не тільки очікуваний результат але й етапи, форми, методи і засоби діяльності [4: 37]. Актуальною є думка С.Т. Шацького, який звернув увагу на залежність цілей від зовнішніх обставин "ми не думаємо, що постановка загальних цілей залежить від педагогів. Ці цілі ставить саме життя" [5: 138].

У сучасній літературі зі стратегічного менеджменту зазначається, що цілі організації – це прогнозовані, сплановані та бажані результати, яких повинна досягти організація та на досягнення яких направлена її діяльність [6: 29], що процес цілевстановлення є конкретним методом, який дозволяє найбільш глибоко розкрити цілісну картину об'єктів та явищ, що реалізуються. При розгляді соціально-економічних систем стратегічний менеджмент пропонує спосіб упорядкування цілей за своїми пріоритетами, які складають "дерево цілей" [7: 17].

"Дерево цілей" – наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі та окремі цілі.

Виходячи з положень стратегічного менеджменту, відмітимо, що система цілей має ієрархічну структуру. Це означає, що цілі організації мають свої пріоритети, що визначають послідовність їх досягнення. Крім того, цілі розділяються по вертикалі управління і, відповідно, відносяться до складу цілей стратегічних, тактичних та оперативних [7: 16]. Саме цей спосіб упорядкування цілей, на нашу думку, доречно застосувати в сучасній управлінській діяльності для забезпечення максимальної задіяності та інформованості всіх учасників навчально-виховного процесу стосовно мети та шляхів її досягнення.

Отже, "дерево цілей" можна визначити, як "цільовий каркас" організації, явища чи діяльності. Основна ідея щодо побудови "дерева цілей" – декомпозиція.

Декомпозиція – це метод розкриття структури системи, при якому за однією ознакою її поділяють на окремі складові. Її використання для побудови "дерева цілей" об'єднує генеральну мету зі способами її досягнення, сформульованими у вигляді завдань окремим виконавцям.

Таким чином, використовуючи системний підхід, сформуємо декомпозицію мети управління загальноосвітнім навчальним в умовах профільного навчання. "Концепція профільного навчання в старшій школі" дозволяє виділити мету управління – реалізація принципу особистісно орієнтованого навчання, та цілі управління загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання. До них, на нашу думку, належать інтеграція загальної та допрофесійної освіти, орієнтація на широку диференціацію навчання, індивідуалізація навчання, багатопрофільність. Таким чином, розподіл мети включає в себе чотири рівні декомпозиції, які доволіно нумеруються:

- 1 – мета:
- 1.1 – інтеграція загальної та допрофесійної освіти;
- 1.2 – диференціація навчання;
- 1.3 – індивідуалізація навчання;
- 1.4 – багатопрофільність.

Зазначені цілі мають стратегічний характер і потребують деталізації завданнями за напрямками для структурних підрозділів загальноосвітнього навчального закладу. Відповідно, рівень за цифрою, 1.1 – інтеграція загальної та допрофесійної освіти, доповнюється завданнями тактичного характеру, які в нашій моделі отримують нумерацію 1.1.1; 1.1.2, що вказує на відношення до рівня декомпозиції. Кожне з тактичних завдань, у свою чергу, деталізується через завдання оперативного рівня, які отримують відповідну нумерацію, наприклад, 1.1.1.1; 1.1.1.2; 1.1.1.3, і мають свій поділ на конкретні завдання.

В описовому вигляді частина "дерева цілей" рівня 1.1 має зазначений нижче вигляд:

- 1 – мета:
- 1.1 – інтеграція загальної та допрофесійної освіти;
- 1.1.1 – адаптація освітньо-виховної системи загальноосвітнього закладу до умов профільного навчання:
- 1.1.1.1 – збереження та розвиток системи виховної роботи;
- 1.1.1.1.1 – національне виховання;
- 1.1.1.1.2 – родинне виховання;

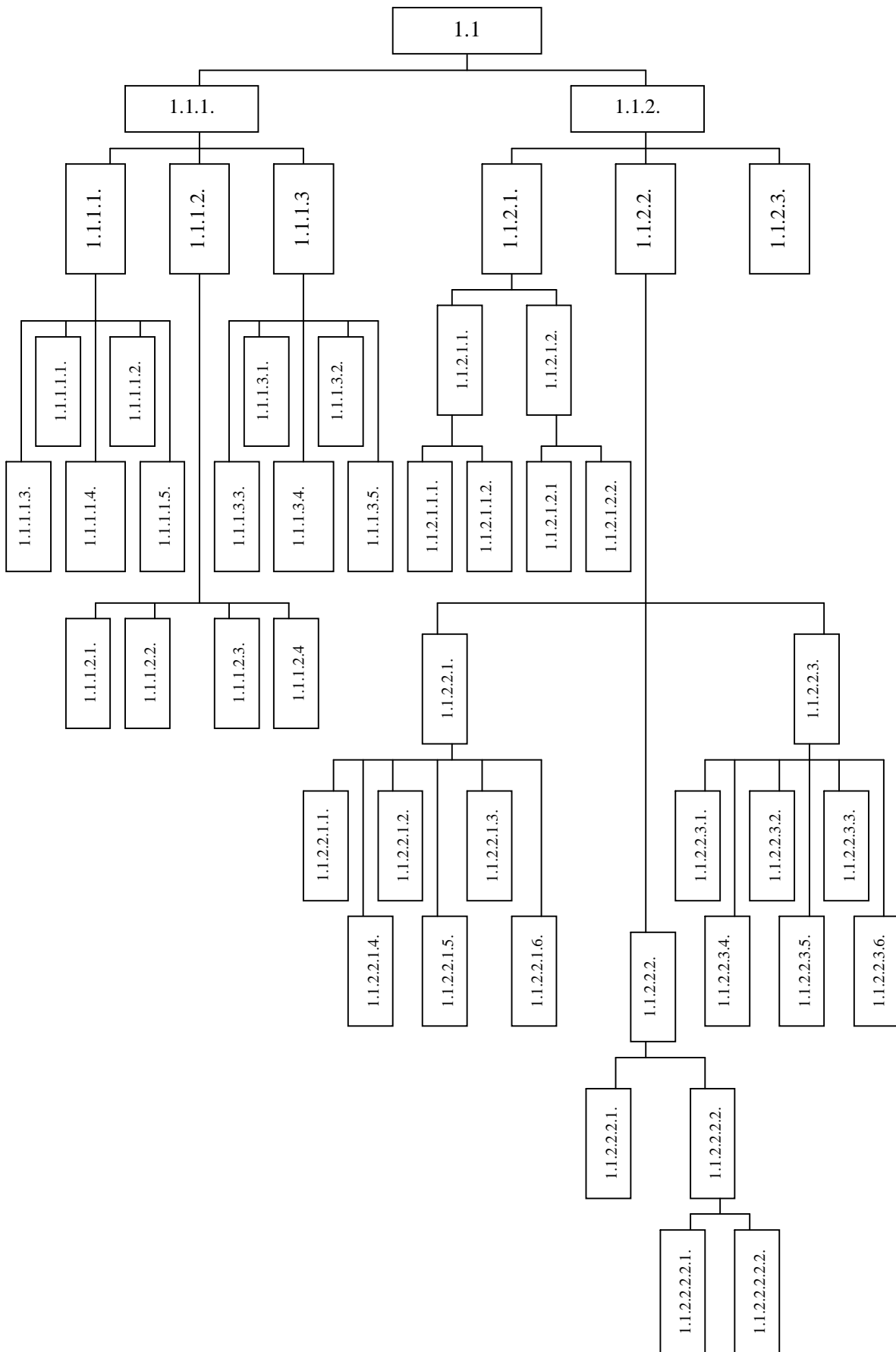
- 1.1.1.1.3 – екологічне виховання;
- 1.1.1.1.4 – патріотичне виховання;
- 1.1.1.1.5 – моральне виховання
- 1.1.1.2 – збереження та розвиток системи методичної роботи;
- 1.1.1.2.1 – атестація педагогічних працівників;
- 1.1.1.2.2 – підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- 1.1.1.2.3 – мотивація;
- 1.1.1.2.4 – стимулювання
- 1.1.1.3 – збереження та розвиток системи навчальної роботи;
- 1.1.1.3.1 – система аналізу;
- 1.1.1.3.2 – система планування;
- 1.1.1.3.3 – система організації;
- 1.1.1.3.4 – система контролю;
- 1.1.1.3.5 – система корекції;
- 1.1.2 – оптимізація освітньої-виховної системи закладу;
- 1.1.2.1 – організація допрофільної підготовки учнів 8-9 класів;
- 1.1.2.1.1 – у системі навчальної роботи;
- 1.1.2.1.1.1 – введення курсів за вибором;
- 1.1.2.1.1.2 – включення профільно орієнтованих предметів;
- 1.1.2.1.2 – у системі виховної роботи;
- 1.1.2.1.2.1 – зустрічі з представниками різних професій;
- 1.1.2.1.2.1 – професійно орієнтовані екскурсії;
- 1.1.2.2 – організація профільного навчання учнів 10-11 класів;
- 1.1.2.2.1 – у системі навчальної роботи;
- 1.1.2.2.1.1 – організація профільних класів;
- 1.1.2.2.1.2 – підготовка навчальних планів;
- 1.1.2.2.1.3 – організація кадрового забезпечення;
- 1.1.2.2.1.4 – мотивація педагогічного персоналу;
- 1.1.2.2.1.5 – стимулювання педагогічного персоналу;
- 1.1.2.2.1.6 – підготовка навчальних програм;
- 1.1.2.2.2 – у системі виховної роботи;
- 1.1.2.2.2.1 – організація профільно орієнтованої виробничої практики;
- 1.1.2.2.2.2 – організація системи профільного моніторингу;
- 1.1.2.2.2.2.1 – співбесіди;
- 1.1.2.2.2.2.2 – анкетування;
- 1.1.2.2.2.2.3 – педагогічне спостереження;
- 1.1.2.2.3 – у системі методичної роботи;
- 1.1.2.2.3.1 – друга вища освіта;
- 1.1.2.2.3.2 – навчання в аспірантурі;
- 1.1.2.2.3.3 – участь у фахових семінарах, конференціях;
- 1.1.2.2.3.4 – розвиток педагогічної творчості;
- 1.1.2.2.3.5 – організація системи методичного моніторингу;
- 1.1.2.2.3.6 – співбесіди; анкетування; аналіз документів;
- 1.1.2.3 – організація профорієнтаційної роботи з учнями 1-7 класів.

Сформована таким чином частина "дерева цілей" одного з рівнів має графічне зображення (див. таблицю 1).

Аналогічним чином проводиться декомпозиція інших рівнів.

Таким чином, використання системного підходу в моделюванні управління загальноосвітнім закладом в умовах профільного навчання надасть можливість унаочнити структуру цілей, створити модель управління за цілями, за якої діяльність кожного структурного підрозділу буде спрямована на досягнення заделегідь зазначеного результату, а відтак, сприятиме демократизації системи управління.

Таблиця 1



### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Гиг Дж., ван Прикладная общая теория систем: Пер. с. англ. – М.: Мир, 1981. – 336 с.
2. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. – Х.: Видавнича група "Основа", 2007. – 448 с.
3. Концепція профільного навчання в старшій школі. Довідник управлінця // Управління освітою 15-16, серпень 2005. – 123 с.
4. Раченко І.П. Принципы научной организации педагогического труда – (В вопросах и ответах). – К.: Рад. шк., 1989. – 190 с.
5. Шацкий С.Т. Работа для будущего: Документальное повествование: Кн. для учителя / сост. В.И. Малинин, В.А. Фрадкин. – М.: Просвещение, 1989. – 223 с.
6. Колпаков В.М, Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент. Ч. 1: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2002 – 280 с.
7. Мартиненко М.М., Ігнатська І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К.: Карвелла. –2006 – 320 с.

Матеріал надійшов до редакції 03.09. 2008 р.

#### ***Ренькас Б.М. Системний підхід в моделюванні управління общеобразовательным учебным заведением.***

*В статье рассмотрена возможность использования системного подхода в моделировании управления общеобразовательным учебным заведением в условиях профильного обучения. Приведен пример использования системного подхода к формированию модели обобщенного "дерева целей" управления общеобразовательным учебным заведением.*

#### ***Renkas B.M. The System Approach to the Modeling of General Education Institution Management.***

*The article discovers the possibility of the system approach application in the modeling of general education institution management in the conditions of profile education. The example of the system approach application to the formation of the general model of the "Purpose tree" in general education institution management is given.*