

## **2.1. Концепція та модель сталого розвитку університетської системи освіти**

Провідні організації і центри в Україні та за її межами серед сучасних напрямів, які вивчають взаємодії між людиною та природою, виділяють соціальну екологію. Соціоекологія вивчає взаємовідношення під кутом зору впливу громадян, суспільства на середовище. Все більше наукових досліджень присвячується пошуку відповіді на питання, чому розвиток суспільства призвів до екологічної кризи. Основна наукова ідея, яка при цьому впроваджується, пов'язана з тим, що зменшення біологічного різноманіття небезпечно для усталеності екосистеми. Тобто природа прагне не до максимальної продуктивності, а до максимальної усталеності.

Утворення в Причорноморському регіоні першого українського вищого навчального закладу, структурного підрозділу, філії, зі статусом Національного університету, є саме тим кроком активної політики нашої держави щодо реалізації цієї наукової ідеї у соціально-педагогічній галузі. Тобто для забезпечення стабільності та максимальної усталеності в регіоні відбувається збільшення організаційно-педагогічного різноманіття, розвиток шляхом утворення українського середовища для навчання та виховання.

Складність університетської системи освіти, розвинута структура міждисциплінарних зв'язків у кожній з компонент, різноманіття та динамічний характер вимог і потреб активних особистостей, які навчаються та відповідально обирають комбінації дисциплін, необхідність гнучко та оперативно вносити зміни у структуру навчання – все це обумовлює використання сучасних інформаційних технологій для забезпечення зазначених функціональних можливостей, застосування яких і визначає одну з передумов впровадження концепції сталого розвитку.

Всебічність обґрунтування прийняття рішень забезпечує втілення обраної стратегії розвитку, яка спрогнозована та постійно відслідковується шляхом організаційно-педагогічного моніторингу стану університетської системи освіти. Саме тому сталий розвиток університетської системи освіти в умовах динамічних соціально-економічних змін розвитку суспільства базується на всебічному впровадженні інформаційної технології підтримки прийняття рішень. В основу інформаційної технології покладені моделі компонентів, використання яких забезпечує можливість здійснення багатоваріантного якісного аналізу та кількісних розрахунків.

Стосовно концепції І.А. Зязюн згадує, що, “прийшовши до вузу, я намагався, через свою наївність, звичайно, ознайомитися з концепцією обґрунтування навчальних планів. Думалося: хтось мудрий приділив цьому увагу. Нічого подібного! Є лише методичні записки, а нам необхідна продумана наукова система пошуку ось цих, таких необхідних вузові, так само, як і школі, міжпредметних зв’язків. Тут ще працювати і працювати” [41, с. 190].

Потрібні дослідження та утворення концептуальної організаційно-педагогічної моделі сталого розвитку університетської системи освіти. Які стратегічні пропозиції, ідеї, гіпотези, принципи, положення потрібно покласти у підґрунтя цієї моделі? Ми вважаємо, що першим і найголовнішим концептуальним положенням є право на розвиток університетської системи освіти.

Другим фундаментальним положенням є можливість розвитку і, більш того, єдино допустимий характер цих змін, перетворень – це сталий розвиток, що є метою змін, інакше зміни не мають сенсу. Оскільки університетська система освіти є складною та багатокомпонентною, то зрозуміло, що кожен її елемент має право на розвиток, але у рамках, які визначаються, і при цьому не порушується право на розвиток інших.

Третім фундаментальним положенням є свобода вибору діяльності кожного з компонентів університетської системи освіти у певних обмеженнях, рамках.

Центральною гіпотезою для досягнення мети є можливість створення такої організаційно-педагогічної системи положень, принципів, правил, умов, що забезпечує сталий розвиток університетської системи освіти. Реалізація права на створення умов для свободи вибору варіантів діяльності у певних рамках є можливою та продуктивною ідеєю лише при дотриманні принципів рівності, справедливості, братерства, добра, поблажливості, надійності, вдячності, всебічної рівноваги і, нарешті, адаптивного засобу існування.

На наше переконання, основою, ядром будь-якої моделі, як образу, взірця бажаного стану об’єкта, є провідна ідея, що розвивається системою поглядів, концепцією. На нашу думку, Ідею сучасного університету, його провідну ідею, емко визначає латинська фраза *sapere aude* чи українською – дерзаю знати, дерзаю розуміти, дерзаю думати [46, с. 146].

Як визначає С.У. Гончаренко, провідна ідея “своєрідно поєднує в собі як об’єктивне знання про певну дійсність, так і суб’єктивну мету, спрямовану на її перетворення” [23, с. 140].

На нашу думку, ідею інноваційної університетської системи освіти влучно визначає латинська фраза *docendo discimus* – навчаючи вчимося.

Концепцію інноваційного, сталого розвитку університетської освіти утворюють взаємообумовлені базові компоненти, що своєрідно поєднують наявну дійсність та суб'єктивну мету перетворення системи. Такими компонентами концепції є: стратегія, структура, системи, співробітники, стиль, кваліфікації, спільні цінності, наукова діяльність та інформація. Отже, за принципом сполучання дев'яти взаємообумовлених базових компонентів визначимо концепцію інноваційного, сталого розвитку університетської системи освіти і розкриємо їх зміст.

**Стратегія** як напрям та характер майбутнього прогресу, що задовольняє потреби сьогодення, не приносячи при цьому в жертву здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [95, с. 4], у підґрунті має принцип **свободи вибору**.

Свобода вибору адміністративного та професорсько-викладацького персоналу, студентів університетів уособлює впровадження принципів ринкових відношень. Будучи поєднаною з положеннями стратегії сталого розвитку, свобода вибору є єдиною можливою основою консенсусу загального принципу розвитку. Цей принцип визначають як **принцип кормчого** [80]. Квінтесенцією означеної стратегії прийняття рішень, яка здатна забезпечити та зорієнтована на сталий розвиток, є організаційне об'єднання цілеспрямованості і стихії, тобто реалізація принципу кормчого.

Стратегія розвитку управління університетською системою освіти потрібна для забезпечення сталого розвитку університету, що гарантує:

- навчання професіоналів на рівні всесвітніх стандартів якості та у відповідності до вимог роботодавців, попиту на ринку праці;
- забезпечення наукових досліджень на рівні, що гарантує їх попит на ринку науково-технічної продукції;
- розвиток та спадкоємність професорсько-викладацького складу на підґрунті гідних умов життєдіяльності, праці та відпочинку;
- розвиток матеріально-технічного та фінансового забезпечення відповідно до умов та потреб навчально-виховного, науково-дослідницького та адміністративно-господарського, громадянського процесів.

Зазначимо, що адміністрування, управління в університетській системі освіти в динамічних умовах суспільних перетворень та при зміні цінностей вимагають нових умінь, переконань, уявлень та

поведінки. Ми поділяємо думки Мак Логліна та Майкла Фуллана: “Щоб успішно досягнути певної мети, у цьому випадку – важливих освітніх цілей, ти не можеш керувати тим, що є значущим. Справжнє значення у досягненні складних цілей у змінах мають вміння, творче мислення і самовіддані дії. Керівництва замало, і чим більше ти намагаєшся зробити його визначеним, тим обмеженішими стають цілі і засоби. Вчителі – не технічні працівники” [132, с. 51].

Оскільки ми піклуємося про розвиток університетської системи освіти, то, по-перше, мусимо чітко усвідомити, що у сучасному суспільстві університет – це організація, де усі, без винятку, вчать. Ось як М. Фуллан визначає дії, які є основою для прийняття рішень керівником закладу [132, с. 128] та своєрідним розвитком 10 постулатів І.А. Зязюна [41, с. 107-108]: зрозуміти культуру школи; цінувати своїх вчителів: підтримувати їхнє професійне зростання; збагачувати свої цінності; виражати свої цінності; підтримувати співпрацю, але не нав’язувати; розробляти “меню”, а не накази; використовувати бюрократичні засоби для полегшення, а не для обмежень; налагодити зв’язок із ширшим оточенням.

Планування змін на шляху реформування університетської системи освіти слід робити згідно з “новою парадигмою динамічних змін” [132, 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 вчитись без них).

**Бачення та стратегічне планування придуть 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 – згори донизу і знизу догори).

**Зв’язок із 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)” [132, с. 49-51] .

З часом М. Фуллан доповнює ці традиційні уроки новими вісьмома 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 розмаїття – 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” [133, с. 45-46].

**Структура** університетської освіти формалізована як система, об’єкт організації та стратегічного управління [98] і представлена таким чином:

1. Управління: стратегія розвитку; організація системи та процес; персонал; маркетинг.
2. Економіка: стратегія розвитку; фінансове планування та бухгалтерський облік; комерційна діяльність.
3. Міжнародні зв’язки: міжнародні відносини; інтернаціоналізація освіти.
4. Інформатизація: комп’ютеризація та інформатизація процесів; утворення корпоративної інформаційної системи.
5. Навчання: забезпечення; розвиток навчально-виховного процесу; якість навчально-виховного процесу.
6. Наука: науково-дослідницька діяльність; інноваційні процеси; проекти; видавнича діяльність.
7. Господарська та соціальна сфера: соціальні процеси та відносини; адміністративно-господарська діяльність.

Наведемо десять основних характеристик, які є основними принципами на факультеті освіти Торонтського університету:

1. Прагнути до того, щоб випускати вчителів, які будуть носіями освітнього та соціального поліпшення.
2. Прагнути власного постійного удосконалення через програмні інновації та оцінювання.
3. Оцінювати та практикувати зразкове викладання.
4. Бути залученим до постійного пошуку.
5. Моделювати і розвивати навчання упродовж усього життя серед колективу і студентів.

6. Моделювати і розвивати співпрацю як членів колективу, так і студентів.
7. Бути шанованим і вважатися життєво необхідною частиною університету як цілого.
8. Формувати партнерство зі школами та іншими закладами.
9. Бути помітним і важливим у міжнародному масштабі так, щоб робити свій внесок у локальному і глобальному масштабі.
10. Співпрацювати так, щоб створити регіональну, національну та міжнародну мережі” [132, с. 194-195].

Особливо слід зазначити три, на нашу думку, найважливіші компоненти структури:

- Дотримуватися принципу гнучкості при зміні спеціалізації. Але не шляхом розширення прийому студентів і відкриття нових кафедр, а зміною одних кафедр на інші. Не змінюючись, неможливо відповідати передовим потребам у змінному світі.
- Структура спеціальностей, навчальних планів та дисциплін визначається і пов’язується з обов’язковою та неформальною тематикою науково-дослідницьких робіт, можливостями професорсько-викладацького персоналу.
- Структура нормативних навчальних дисциплін є єдиною незалежно від факультету та спеціальності і реалізується у перші два роки навчання за єдиними програмами.

**Системи**, що характеризують неперервний процес організації та стратегічного управління університетом [98] і які представлено із визначеними функціональними елементами:

1. Аналізу: системи цілей; конкурентних переваг.
2. Планування: вибору стратегії розвитку; розробки стратегічного плану дій.
3. Реалізації: реструктуризації університету; впровадження стратегії.
4. Контролю: за реалізацією прийнятих рішень; перевірки проміжних індикаторів; зворотних зв’язків.

Перспектива полягає в утворенні системи самоексплуатації висококваліфікованого професорсько-викладацького складу, що починає ставитись до конкурентоспроможності університету якоюсь мірою як до своєї власної справи. Фактично виникає колектив власників, і центр конфліктних питань пересувається на проблеми якісного розвитку наукових досліджень, що є підґрунтям навчального процесу як основи надання платних освітніх послуг і розподілу усіх доходів та обліку збитків.

Усі практики університетської системи освіти зорієнтовані на ефективне використання потенціалу, інтелектуального ресурсу студентів для першочергового вирішення завдань університету.

**Співробітники.** Варто нагадати слова Л.М. Толстого (1828-1910), які В.О. Сухомлинський (1918-1970) неодноразово цитував: “Якщо вчитель має лише любов до учня, як батько, мати, він буде кращим за того вчителя, який прочитав усі книги, але не має любові ні до справи, ні до учнів. Якщо вчитель поєднує в собі любов до справи і до учнів, він – досконалий учитель” [41, с. 153; 22, с. 179]. До цього слід додати слова І.А. Зязюна, “що справжній колективізм формується лише там, де є творчий, закоханий у дітей педагог, де є культ Людини, Розуму, Щастя, Свободи, Справедливості, Совісті” [41, с. 157]. Характерно, що І. Ібрагімовою у дискусії на конференції випускників програм наукового стажування у США (2003 рік) запропоновано перелік основних американських цінностей за абеткою в англійському алфавіті: “активність, відповідальність, демократія, домінування, досягнення, ефективність, ідеалізм, індивідуалізм, колективізм, компетенція, конкурентоспроможність, конформізм, культура, матеріалізм, мир, моральність, незалежність, оптимізм, орієнтація на сім’ю, патріотизм, прогрес, раціональність, рівність, розум, свобода, соціальність, трудова етика, уява та щедрість” [31, с. 145-146].

Вже під час навчання в університеті доцільно готувати команди. Формувати, навчати та виховувати команди шляхом залучення до проектування та впровадження значущих для університету завдань, проектів. Вирішення практичного завдання ще в стінах університету – найефективніший шлях до становлення як лідера, так і команди в цілому. Але потрібно, щоб завдання було помірним. Ми не повинні формулювати завдання, які принципово неспроможні розв’язати самі. Формування принципово нових завдань – це наступний етап у становленні та самореалізації команди, яка вже відбулася та готова до праці у реальному діловому світі.

Формування команд в університеті ще під час сумісного навчання має також і іншу мету. Вона пов’язана з формуванням свідомого ставлення до проблем, тих чи інших конфліктів, які спостерігаються, виникають під час спільної праці. Роль неминучих конфліктів та проблем оцінюється по-різному. Ось як ці питання висвітлює М. Фуллан: “Уникнення справжніх проблем – ворог продуктивних змін, адже саме зіткнення із проблемами потрібне, щоб відбувся прорив. П. Сендж [143, с. 24] змальовує негативний випадок:

Надто часто команди у бізнесі проводять час у боротьбі за власну

чистоту, уникаючи будь-чого, що може показати їх з поганого боку, і зберігаючи вигляд, що кожен представляє колективну стратегію команди – демонструючи наявність згуртованої команди. Щоб не втратити обличчя, вони намагаються приховати незгоду; люди із серйозними застереженнями намагаються не розголошувати їх прилюдно, спільні рішення розчиняються компромісом, відображаючи те, що задовольняє усіх, або взагалі замінюються поглядом однієї людини, який нав'язується групі. Якщо є незгода, то часто вона виражається як щось ганебне, думки поляризуються і не вдається виявити глибинну різницю у переконаннях і досвіді так, щоб могла навчатись ціла команда” [132, с. 59].

Потрібні загально визнані права людини як загальний масштаб і міра свободи. Природні права історично були згруповані у тріаду прав на життя, свободу і власність.

Ми вважаємо за необхідне окреслити **право на розвиток** “як універсальне і невід’ємне право, яке складає невід’ємну частину основних прав людини... усі права людини універсальні, неподільні, взаємозалежні і взаємозв’язані. Міжнародне співтовариство мусить ставитись до прав людини глобально, на справедливій і рівній основі, з однаковим підходом і увагою” [14, с. 36].

Наступним етапом розвитку в умовах гармонійного миру буде перехід до екологічної рівноваги і адаптивного образу життя, що забезпечується, ми впевнені, вихованням, шляхом дотримання простих педагогічних класичних правил, вічних і непересічних цінностей: віри, надії, любові, краси, добра, істини, свободи, добропорядності, чесності та справедливості [41;84].

**Стиль** вільної людини, яка свободна у виборі дисциплін для навчання та безпосередньо відповідальна за свій власний вибір, – все це є абсолютно необхідною умовою для формування творчої особистості, нового рівня світогляду.

Стосовно ідеї вільного вибору слід навести думку І.А. Зязюна: “Ми намагаємося досягти повної впевненості, що вільний вибір професії є основою всебічного розвитку особистості при відповідності індивідуальних особливостей професійним вимогам. Наше кредо: лише вільний і правильний вибір професії – єдина передумова всебічного розвитку особи” [41, с. 125].

Разом “з вищими науками над усе побожність у серцях молоді зорано і засіяно було. Без того мудрість усіляка є глупством перед Богом”. Так заповідав нащадкам Петро Могила.

Н. Ватсон і М. Фуллан, досліджуючи проблему співпраці між



партнерами, дійшли таких висновків: “У будь-якому зусиллі до співпраці кожен партнер повинен прагнути змінити власну культуру, особливо у тих елементах, які пов’язані з іншими інституціями. У нашому Навчальному консорціумі, наприклад, ми дійшли таких висновків:

- школи та університети (принаймні факультети освіти) потрібні одне одному, щоб досягти успіху;
- вони не подібні у головних аспектах структури, культури та системи винагород;
- спільна робота потенційно може забезпечити єдність, координацію та наполегливість, життєво необхідні для розвитку вчителя і школи;
- обидві сторони повинні працювати наполегливо і разом формувати нові структури, поважати культуру один одного і використовувати спільний досвід розв’язання проблем, через включення сильних моментів культури кожної із сторін;
- міцне партнерство не може виникнути випадково, добровільно чи через конкретно спрямовані на нього проекти. Воно вимагає нових структур, нової діяльності та переосмислення внутрішньої роботи кожного закладу, а також роботи між закладами” [132, с. 166-167].

Становлення нового навчального закладу у сучасному суспільстві України значною мірою залежить від активної позиції керівного складу, в першу чергу, його лідера – ректора та стилю лідерства. Саме від них залежить, чи повірять в цей університет та підтримають його люди – діти та їх батьки, викладачі, керівники місцевої адміністрації, підприємств та установ, бізнесмени та фермери, кореспонденти, літератори та вчені. Яскравим прикладом такої підтримки було створення у 1996 році Миколаївської філії Національного університету “Києво-Могилянська академія”. За десять днів після прийняття відповідної Постанови Кабінету Міністрів України було проведено вступне тестування, а за півтора місяці почалися заняття на трьох факультетах.

З одного боку, це структурний підрозділ державного навчального закладу з найвищим статусом Національного університету, де вступний конкурс відбувається не за фінансовими можливостями батьків, а за здібностями абітурієнта, а стандартна програма навчання надається безкоштовно. З іншого боку – протягом півроку у 1996 році держава не фінансувала діяльність молодого закладу.

То був час, коли жителі Миколаївщини, як і всієї України, неодноразово були обдурені різними трастами, холдінгами, фондами та страховими компаніями. І незважаючи на це, були люди, які повірили. Це були Люди з великої літери, і їхня підтримка – це яскравий свідок людської непорушної Віри, прагнення до Щастя, Добра та Справедливості, Радості та мрії про майбутнє своє та дітей. Саме з цього і виникає, зростає та міцніє Віра в людей, у державу, розуміння того, що саме активні люди у самому маленькому містечку творять власну державу, будують нове для себе та для своїх нащадків.

Вважаємо доречним навести думку І.А. Зязюна, яка творчо доповнює класичну педагогічну спадщину великого педагога А.С. Макаренка: “Для відтворення духовної традиції, що стверджує добро і справедливість, чи, кажучи інакше, для виховання гармонійної особистості передусім необхідні не інструкції, нехай і найдосконаліші, а справжні люди, здатні боротися за ідеали і ними жити. Цьому вчив і так жив автор “Педагогічної поеми” [41, с. 142].

Ми вважаємо, що стиль лідерства полягає у постійному підтриманні, пошуку балансу конкуруючих цінностей лідерства [45, с. 81]:

- помічник, вихователь та батько;
- новатор, підприємець та провидець;
- жорсткий наглядач, суперник та виробник;
- координатор, наставник та організатор.

Невід’ємність права керівника університету на власний шлях розвитку, на власний стиль лідерства, на нашу думку, є визначальною. Ось як пише про це І.А. Зязюн: “У той час, коли Макаренкові інкримінували створення “нерадянської системи”, О.С. Нілла звинувачували в анархізмі і “трі в демократію”, бо він, як і Макаренко, не визнавав прав, визначених владою, і встановлював їх сам для свого закладу” [41, с. 148].

Кожний рік становлення університетської системи освіти, крім відомих проблем, додає все нові та нові, і це є свідченням прогресу, розвитку. Вирішуються адміністративні проблеми, організаційно-педагогічні, технічні, методичні, структурні, культурні та наукові. Кожна з цих проблем потребує уваги та зусиль, клопоту та цілеспрямованої праці в умовах величезного дефіциту ресурсів і найголовнішого з них – часу.

Університет мусить створювати умови, в яких людина “розкриває свій талант”, зрозуміє, в чому він полягає, коли “людина відчує смак свободи і зрозуміє, яке це велике благо – бути вільною” [11].

**Кваліфікація** чи професіоналізм найважливіших груп

університетської спільноти. Університетській системі освіти притаманна своєрідна корпоративна культура, коли спілкування студента і професора важить значно більше, ніж той курс, що читає професор. Описуючи університетський талант, І.А. Зязюн спирається на визначення таланту актора, яке сформулював К.С. Станіславський. Як підсумок, І.А. Зязюн зауважує, що, “безумовно, ці властивості необхідні і педагогові – основній дійовій особі в театрі одного актора. Брак бодай однієї з перелічених здібностей зменшить педагогічну впливовість” [41, с. 117].

Роль дослідницької діяльності полягає у тому, що вона виступає одним з критеріїв визначення рівня кваліфікації викладача, а також гарантом того, що знання та навички, які формуються протягом навчання, мають широкі підстави, відображають реальність та сприятимуть роботі у майбутньому.

Ми вважаємо, що кваліфікація професіонала базується на вмінні гнучко застосувати різні типи стратегії якості конкуруючих цінностей, менеджменту загальної якості, відповідно до вимог середовища [45, с. 81]:

- надавати повноваження, створювати бригади, залучати більше робітників, розвивати людські ресурси, забезпечувати відкритість спілкування;
- дивувати та захоплювати, створювати нові стандарти, передбачати потреби, продовжувати вдосконалення;
- вимірювати переваги споживачів, підвищувати продуктивність, здійснювати творче партнерство, підвищувати конкурентоспроможність, залучати споживачів та постачальників;
- встановлювати помилки, вимірювати, контролювати процеси, систематично вирішувати проблеми, застосовувати інструменти якості.

**Спільні цінності**, що узагальнюються моделлю сталого розвитку університетської освіти. Усі наші зусилля спрямовані на вдосконалення, формування системи принципів для розвитку університетської системи освіти, слідування яким буде сприяти руху суспільства в напрямку стратегії сталого розвитку. В той же час ми цілком свідомо визнаємо, що “справді заслуговує на увагу повсюдний місцевий розвиток”. Ми розділяємо думку М. Фуллана, що “розвиток інновацій сам не є стратегією, якщо ідеї нікуди не ведуть. Ахіллесова п’ята Нової генерації американських шкіл – припущення, що створення шкіл за певною моделлю змінить обличчя освіти” [132, с. 166]. В залежності від мінливих умов оточуючого середовища слід

використовувати моделі конкуруючих цінностей [45, с. 79].

Марта Богачевська-Хомяк визначає, що “найбільша небезпека для гуманістики – коли її цінності стають не більш ніж пустослів’ям, лицемірством, фоновим гомоном у щоденній діяльності, яка не має нічого спільного з тим, що відноситься до традиційної гуманістики” [10, с. 9].

Дослідниця відмічає, що “ми дійсно часто поводимося так, наче живемо в ідеальному світі. Ми розглядаємо наші цінності з точки зору універсальності їхнього застосування, думаючи, що всі люди, яких ми вважаємо рівними, поділяють наші принципи добра, порядності, справедливості та гуманізму. Ми хочемо вірити, що розуміння цих принципів поєднає нас для спільного добра” [10, с. 8].

Як визначає вчений, “досвід Програми ім. Фулбрайта свідчить про такий взаємозв’язок між діяльністю та дослідженням, які разом працюють на те, що філософ-ідеаліст назвав би “актуалізацією добра”” [10, с. 10].

Університету потрібні базові етичні норми, щоб наші дії були в більшій гармонії як із основним релігійним осягненням, так і з обмеженнями природного світу. Ми підтримуємо твердження, що “ця етика визначається термінами “сталість”, “достатність”, “справедливість”, “ефективність” [27, с. 261].

**Наукова діяльність.** У сучасних умовах від добропорядності та захопленості, від допитливості розуму до пошуку нового, нетрадиційного, від особистості науковця-викладача цілком залежить ефективність його наукової діяльності. Річний термін укладання контракту, видання методично-видавничим відділом університету наукових праць, тез доповідей до науково-практичних конференцій є запорукою природної форми проведення підсумку річної наукової роботи.

Наявність публікацій та їх зміст є простим та ефективним засобом прийняття рішення щодо якості виконання індивідуального плану роботи професорсько-викладацького складу університету. Форми та зміст науково-дослідної діяльності, яка майже завжди носить індивідуальний характер, є прерогативою професорів та доцентів, що дозволяє їм, завдяки неповторній цінності інтелекту, гнучко формувати плани наукової роботи та впроваджувати самостійно шкалу пріоритетів власних наукових захоплень та переваг.

Особлива цінність науково-дослідної діяльності в університеті полягає у вільному характері формування творчих колективів та підборі талановитих студентів, об’єднуючи їх навколо соціально

значимих наукових ідей.

Необмеженість форм та змісту самостійної роботи студентів при великому обсязі годин на самостійне засвоєння дисциплін (майже 2/3 від загального часу), можливості диференційованого принципу видачі завдань до курсової роботи, вільний доступ до ресурсів найсучасніших комп'ютерних класів, наявність потужних комп'ютерів на кожній з кафедр та на факультетах і департаментах, у гуртожитку, всебічне заохочення та підтримка щодо підготовки власних міркувань до розвитку та становлення спеціальностей, розробка проектів та становлення спеціальностей, подання заявок на гранти – все це створює умови вільної творчої атмосфери, коли все залежить від інтелекту науковця.

Суттєвим, позитивним важелем у становленні ефективної науково-дослідної діяльності у новому навчальному закладі є вакансії у науково-педагогічному складі. Тобто перспектива отримання престижної гарантованої роботи, орієнтованої на всебічне використання власних наукових досягнень та пріоритетів, можливість взяти безпосередню участь у становленні прогресивних структурних підрозділів університету, очевидність власних та колективних зусиль у розбудові низки робочих місць не в невідомих установах та організаціях, а в рідних пенатах – все це дозволяє прогнозувати появу нових, ефективних результатів науково-дослідної діяльності саме за участю власних випускників.

**Інформація** як специфічний ресурс – особлива форма існування та руху матерії. Потрібна корпоративна інформаційна система підтримки прийняття рішень як підгрунтя стратегічного управління розвитком [98] університетської системи освіти.

Корпоративна інформаційна система включає стратегічний, тактичний, оперативний та користувацький рівні. За цими рівнями визначаються відповідальні: вищий менеджмент; аналітичний центр; середній ланцюг управління та відповідальні виконавці; виконавці та співучасники. Відповідно до означених рівнів та відповідальних осіб утворюються функціональні підсистеми: виробітки стратегічних рішень; підтримки прийняття рішень; корпоративна база; оперативний облік у реальному часі; управління ресурсами університету. Це фінансові, матеріальні, кадрові, інформаційні, міжнародні, національні та регіональні ресурси.

Корпоративна інформаційна система є тим інформаційним середовищем, де об'єднуються всі інформаційні потоки,

задовольняються природні потреби ключових учасників навчально-виховного процесу в інформації, у висловлюванні власних думок, уявлень та переконань. Це середовище вільного та необмеженого диспуту усіх небайдужих та здібних особистостей. Це інформаційний простір, де стратегічні задумки лідера, що розроблені членами його команди, стають системною діяльністю усіх учасників навчально-виховного процесу шляхом власного та змістовного їх наповнення.

Таким чином, спираючись на розроблену концепцію сталого розвитку університетської системи освіти, перейдемо саме до формування її концептуальної ієрархічної моделі.

Загострення конкуренції на ринку освітніх послуг висуває потребу в аналізі умов, які створюють університети, для здобуття молодими людьми конкурентних переваг. Припустимо, що рівень конкурентних переваг випускників безпосередньо пов'язаний з рівнем конкурентних переваг, властивостей, які притаманні власне університету. Оскільки діяльність університетів не може не залежати від змін, які відбуваються в Україні, то і розвиток університетів повинен адекватно відповідати, враховувати ці докорінні зміни. Як зауважує І.А. Зязюн, фактично у надрах традиційної форми організації навчально-виховного процесу народжується нова модель. Традиційна та інноваційна організаційно-педагогічні моделі університетської освіти існують паралельно, конкурують між собою. Як визначалося вище, дослідження процесів у складних системах, до яких без сумніву відноситься і університетська система освіти, доцільно організовувати шляхом моделювання. Традиційна технологія моделювання складних систем передбачає наступні етапи її реалізації:

- формування цілей, для досягнення яких потрібно створювати модель;
- створення ієрархічної моделі чи комплексу різнорівневих моделей: “чорний ящик”, модель складу, модель структури та “білий ящик”. Цей етап також називають моделюванням, або англійською – modeling;
- використання моделей для розв'язання проблеми, вирішення задач. Цей етап також називають моделюванням, або симуляцією, англійською – simulation;
- аналіз адекватності результатів моделювання тим процесам, що відбуваються у реальних об'єктах, системах;
- коригування моделі з метою її вдосконалення, підвищення рівня достовірності результатів, що отримані за її допомогою;
- ітеративний порядок вищенаведених етапів роботи з метою

розширення функціональних можливостей, урахування повних даних та взаємозв'язків, залучення нових ідей і таке інше.

Отже, приступимо до послідовного створення організаційно-педагогічних моделей університетської системи освіти, різних рівнів деталізації, від моделі “чорний ящик”, через моделі складу та структури, до структурної схеми чи моделі “білий ящик”.

Рівень 1. Модель “чорний ящик” – характерна тим, що описує лише тільки входи та виходи системи, об'єкта, але внутрішній устрій системи, об'єкта, залишається невідомим. Для університету вхідним є потік абітурієнтів, у якому, за бажанням, можливо відокремити частку абітурієнтів, які вступають на одну, окрему, спеціальність. Зустрічається також ситуація, коли група абітурієнтів вступає одразу ж на дві спеціальності. Прийняття рішення по вибору конкретної спеціальності визначається при умові, що абітурієнт подолав конкурс за обох спеціальностей. В цьому випадку при виборі перевагу має спеціальність, яка визначена як перша.

Вихідним є потік випускників, фахівців, у якому, за бажанням, можливо відокремити фахівців різних кваліфікаційних рівнів – від бакалаврів, спеціалістів та магістрів до кандидатів та докторів наук. Також розподіл фахівців по частках можливий за ознакою приналежності до певної спеціальності.

Для університетської системи освіти вхідним потоком є діти, що вступають до загальноосвітніх шкіл, потік даних з Міністерства освіти і науки України й управління освіти облдержадміністрації, міської ради, а вихідним потоком є потік продукції, або послуг, які виробляють чи надають установи, фірми, заводи, банки і таке інше, де працюють випускники університетів, потоки інформації як до Міністерства освіти і науки України, так і управління освіти облдержадміністрації, до засобів масової інформації. Графічна форма моделі представлена на рис. 2.24 у § 2.3.2.

Рівень 2. Модель складу системи, об'єкта, – модель, яка описує усі складові, елементи та підсистеми, з яких складається система, об'єкт. Для університету до його моделі складу входять моделі таких основних структурних підрозділів, елементів чи підсистем:

1. Місія та мета діяльності.
2. Студенти.
3. Якість навчальних програм.
4. Особистий розвиток.
5. Дослідження та розвиток.
6. Громадська користь.

7. Викладачі.

8. Матеріальні та організаційні ресурси, підсистеми: вчена та спеціалізована ради; факультети як власні підсистеми; кафедри; спеціалізовані лабораторії, зали; аспірантура та докторантура; бібліотека чи сукупність бібліотек; видавництво; господарська частина; гуртожиток; їдальня; медична частина; фінансові та матеріальні потоки; будівлі та споруди; гараж, майстерні.

9. Адміністративно управлінський персонал (АУП, підсистеми): ректорат; деканати; бухгалтерія; навчально-методичний відділ; науково-дослідна частина; планово-фінансовий відділ; міжнародний відділ; інформаційно-комп'ютерний центр; відділ працевлаштування та сприяння розвитку кар'єри; відділ практики; культурно-мистецький центр; відділ зв'язків з громадськістю.

10. Контролю, управління та забезпечення, підсистеми: МОНУ; облдержадміністрація; міськрада; управління облдержадміністрації; відділи облдержадміністрації; відділи міської ради; наглядова рада, патрон.

11. Інформаційна, підсистеми: телебачення та радіо; преса; бібліотеки; видавництво; Internet структури; Multimedia центр.

12. Здоров'я та дозвілля, підсистеми: спортивні секції та споруди; клуби нетрадиційної медицини; клуби національної кухні; клуби спілкування; туристичні програми; медичні заклади.

13. Культурно-мистецький центр, підсистеми: театри; музеї; галереї, зали; заклади самодіяльної творчості; заклади народно-прикладного мистецтва; міжнародні культурно-освітні програми.

14. Науково-освітньо-бізнесова, підсистеми: ВНЗ I-IV рівнів акредитації; загальноосвітні школи; науково-дослідні інститути, установи, лабораторії; виробничі та комерційні установи; підготовчі та професійні курси.

15. Державницька, підсистеми: кафедри державних установ: КМУ, ВР, АП, МФ...; кафедри міждержавних установ: ООН, ЮНЕСКО; кафедри посольств інших держав; клуби історії та політології.

Для університетської системи освіти до моделі складу додаються ще моделі установ бізнесу, міжнародних установ, театрів, музеїв, міських бібліотек, засобів масової інформації, галерей, Інтернет клубів, спортивних та комерційних залів, загальноосвітніх шкіл, засобів масової інформації, науково-дослідних установ, інститутів АН України, наглядової ради, управління освіти облдержадміністрації, відділів міськвиконкому та облдержадміністрації.



Усі ці зазначені елементи можуть бути згруповані відповідно до напрямків діяльності, що здійснюються разом з університетом, у відповідні підсистеми: державницьку, науково-освітньо-бізнесову, інформаційну, культурно-мистецьку, здоров'я та дозволя, контролю та управління.

Рівень 3. Модель структури системи – модель, яка описує усі відношення, зв'язки між елементами, підсистемами моделі складу системи. Графічна форма моделі структури університетської системи освіти наведена на рис. 2.26 у § 2.3.2, а її граф – на рис. 2.27 у § 2.3.2. Показники центральності  $C_i$  такої моделі структури університетської системи освіти наведені у табл. 2.16, а на рис. 2.27 (§ 2.3.2.) також наведені відносна  $P_i$  та повна периферійність  $P$ .

Аналіз моделі структури університетської системи освіти дозволяє обґрунтувати вагові коефіцієнти пріоритетів до елементів та підсистем і як слідство – до найважливіших аспектів, що найбільш вагомо впливають на оцінку ефективності у всіх сферах діяльності.

Рівень 4. Модель типу “білий ящик”, або структурна схема системи – образ, конструкція системи, що об'єднує моделі “чорного ящика” (рис. 2.24 – § 2.3.2.), складу (рис. 2.25 – § 2.3.2) та структури (рис. 2.26 – § 2.3.2). Графічна форма моделі структурної схеми університетської системи освіти наведена на рис. 2.28 у § 2.3.2.

Кожна нова організація повинна мати концепцію, яка прийнята усіма її членами, рішення основної проблеми задля, чого вона і утверджена. Цією концепцією і буде визначатися головна мета, основна мета та зміст існування організації. Для інноваційної університетської системи освіти, яка все ширше набуває риси комерціалізації, її мета наближається до проблеми економічного існування і розвитку. У загальному значенні це передбачає збереження добрих відношень з основними зацікавленими інституціями та групами: з Міністерством освіти і науки України; з загальноосвітніми школами, ліцеями, гімназіями та колегіумами як постачальниками абітурієнтів; з адміністративно-управлінським та професорсько-викладацьким персоналом; з громадськими та урядовими організаціями; з індивідуальними та корпоративними замовниками, які бажають отримати освітні послуги.

Ключем до стабільного розвитку та існування організації є підтримка відповідного балансу інтересів зазначених інституцій і груп. Місія організації є відображенням зазначеного балансу як набір

уявленнь про її основні сфери компетенції і базові функції у суспільстві.

Потрібно враховувати усі групи інтересів, оскільки саме вони у своїй сукупності й утворюють середовище, у якому університет повинен добитись успіху. Так, типова місія університету полягає у забезпеченні балансу інтересів споживачів: студентів – у навчанні; факультетів – у проведенні досліджень та розширенні сфери відповідних знань; суспільства – в утворенні містилиця знань та вмінь; інвесторів – у роботі з життєздатною інституцією; громадськості – в структурі, що забезпечує потік молоді на ринок праці і розподіл її по професійних групах [136, с. 66-67].

Одночасно з задекларованою типовою місією університетській системі освіти притаманні латентні функції [136]:

- не дати молоді перебувати на вулицях та не допускати їх проникнення на ринок праці, доки вони не будуть потрібні та не здобудуть потрібних для цього вмінь та навичок;
- згрупувати молодь за категоріями у відповідності до талантів, вмінь та з урахуванням потреб суспільства;
- забезпечити існування та професійну автономію спеціальностей, що пов'язані з науковою школою.

Головна місія університетської системи освіти виступає як комплексне багатофункціональне утворення. При цьому окремі функції зберігають латентний характер та забезпечують сталість організаційній ідентичності, що задекларовано.

Якщо після дискусії академічною спільнотою буде прийняте єдине визначення місії та мети університету, у ньому виникає чітко визначений культурний остов, що підтримує систему переконань та уявленнь вищого керівництва.

Таким чином, одним з центральних елементів організаційної культури є колективні уявлення членів університетської системи освіти про суть її діяльності, про її основну місію чи функцію. Ці уявлення можуть бути не усвідомлені самими членами університетської системи освіти, але їх можливо виявити при вивченні стратегічних рішень, які приймає керівництво університетом. Отже, чітке усвідомлення свого призначення і оточення, міри їх узгодженості, як правило, втілюються у визначенні місії організації. Місія повинна бути чітко та відкрито сформульованою, логічною та послідовною з точки зору внутрішнього та зовнішнього оточення.

Місія повинна піддаватися постійному перегляду з метою забезпечення її відповідності умовам, в яких вона працює. Місія повинна поділятися усіма рівнями організації, а її правомірність визначатися ринком.

Зміст структурної схеми університетської системи освіти розкрито через моделі структурних схем підсистем.

I. “Місія та мета діяльності”:

1. “Місія – виховання студентів у атмосфері вільного творчого навчання, творення високоосвіченої, індивідуально неповторної особистості, здатної генерувати оригінальні та плідні ідеї, незалежно мислити та діяти згідно з принципами добра і справедливості”.

2. “Мета – розвиток української науки, освіти і культури шляхом підготовки висококваліфікованих фахівців і формування таким чином нових поколінь національної інтелігенції”.

3. “Головне завдання (1996-2002) – стати таким навчально-науково-культурно-виховним закладом, творчим об’єднанням, де б індивідуальна та спільна діяльність співробітників і студентів ґрунтувалась на засадах гуманізму і була спрямована на розвиток особистості як найвищої людської цінності, забезпечувала наукову, загальнокультурну і практичну підготовку спеціалістів вищої кваліфікації та формування інтелектуального потенціалу суспільства”.

4. “Головне завдання (2002-2007) – на основі створення творчого об’єднання співробітників і студентів, де індивідуальна і спільна діяльність ґрунтується на засадах гуманізму і спрямовується на розвиток особистості як найвищої цінності, максимально розвинути переваги університету з метою досягнення безперечного лідерства в регіональній системі університетської освіти і дієвого визначення університету в світі”.

5. Реалізація головного завдання досягається через вирішення задач:

- виховання відчуття єдності команди і причетності кожного її учасника до досягнення загальноуніверситетської мети;
- вироблення концептуальної організаційно-педагогічної моделі розвитку університетської системи освіти;
- формування та дієве визнання наукових та науково-методичних шкіл університету;
- визначення оптимальних, інноваційних умов організаційного поєднання, інтеграції науки, навчання і виховання;
- фінансове забезпечення сталого розвитку університету.

II. “Студенти”: студенти за держзамовленням; студенти за контрактом; студенти резерву; вільні слухачі.

III. “Якість програм”:

1. Основні принципи функціонування та саморозвитку: наступність; неперервність; системність; інноваційність; цілісність; інтегрованість; індивідуальна спрямованість.

2. Використання класичних методів: порівняння; композиції; декомпозиції; систематизації; моделювання; прогнозування; узагальнення; інтеграції; диференціалізації.

3. Проектування сучасних інноваційних педагогічних систем: задоволення потреб особистості; задоволення суспільних потреб; задоволення різних сфер суспільного розподілу праці; задоволення технології прийняття рішень: пізнання-оцінка-нормування; формування світогляду: від думки, через вчинок, через звичку, через характер до долі.

4. “Особистий розвиток”:

- творче та самостійне мислення, талановитість;
- критичне ставлення до процесів у бурхливому світі;
- спроможність обирати найважливішу інформацію з потоку;
- спроможність генерувати ідеї, гіпотези та формулювати проблеми, складати план їх вирішення;
- альтернативність, вміння висувати варіанти та приймати рішення в умовах невизначеності;
- самодостатність внутрішньої свободи особистості;
- ініціативність та відчуття внутрішньої свободи;
- саморозвиток протягом усього життя;
- адаптивність до динамічних умов у суспільстві;
- самовизначення, задоволення своєю роллю протягом всього життя, здатність знаходити саме “своє місце”;
- комунікабельність, вміння працювати у команді;
- відповідальність та небайдужість в обґрунтованості та рішучості вибору;
- ефективність власних дій для втілення, реалізації, досягнення сформульованих власних цілей;
- мобільність до вимог, які швидко змінюються;
- заповзятість, віра в особисті переконання, можливість їх досягнення, надії на успіх;
- самовизначення професіонала на шляху постійного розвитку згідно з принципами добра і справедливості;

- моральність у процесі вироблення рішення у поєднанні з прагматичними грамотними оцінками;
- духовність, бо “без того мудрість усіляка є глупство”;
- розвиток, на відміну від перетворень, реформ, є штучно-природний процес, який пов’язаний з внутрішніми силами, такими, як мислення та діяльність, пріоритетність розраховувати перш за все на власні сили;
- “навчаючи вчимося.” Взаємодоповнення та взаємодія усіх учасників навчально-виховного процесу, гармонійне саморозкриття професіонала;
- інтеграція індивідуального рівня підготовки та результатів професійного самодослідження, самовизначення власних темпів засвоєння знань та навичок з урахуванням власних пріоритетів та забезпечення вільного відповідального вибору;
- відповідність темпів особистого розвитку темпам змін соціально-економічних відносин у суспільстві;
- конкурентоспроможність на ринку праці: регіональному, всеукраїнсько-національному та міжнародно-всесвітньому;
- демократичний світогляд та фундаментальна культура.

У підґрунтя моделі підсистеми “Дослідження та розвиток” покладені наступні п’ять концептуальних положень, що утворюють відповідні блоки цієї моделі:

- зверхність та універсальність права, а права є неподільні, взаємозалежні та взаємозв’язані;
- право на розвиток, яке складає невід’ємну частину основних прав людини;
- можливість створення такої організаційно-педагогічної системи положень, принципів та правил, що створює умови для сталого розвитку;
- свобода вибору, що уособлює впровадження принципів ринкових відношень;
- єдність двох протилежних начал: використання ринкових механізмів, шляхом забезпечення свободи вибору, що поєднані на засадах ціле покладання, зі збереженням обліку та планування. Це і є принцип кормчого, квінтесенція сучасної стратегії розвитку.

При цьому модель розвитку університетської системи освіти базується на ключових поняттях класичної тріади Ч. Дарвіна (1809-

1884) [82, с. 663-664]: мінливість, спадкоємність та добір [80, с. 20].

Мінливість характеризується випадковістю та невизначеністю. Останні виникають як прояв загальних законів природи, що керують “рухом матерії та розвитком її організаційних форм” [80, с. 20-21]. Спостерігається безперервний процес утворення нових організаційних форм, їх неухильна руйнація, зміна, неухильний та послідовний перехід з одного стану в інший, що відповідає законам діалектики самоорганізації.

Спадкоємність визначає природну схильність до слідування традиціям, поважне ставлення до національних особливостей. Фактично з позицій системного аналізу спадкоємність відтворює вплив минулого, забезпечує врахування досвіду попередніх поколінь на майбуття. Разом з цим спадкоємність визначає спроможність системи не стільки зберігати свої особливості, оскільки обумовлює природну здібність до оновлення, цілеспрямовано від минулого до майбуття і при цьому майбуттю – залежати від минулого.

Добір, як правило, визначають як процес збереження життєздатності найбільш сильними. Залишаються лише ті, хто вижив.

Підкреслимо, що у природі ці класичні фактори чи етапи розвитку утворюють єдине ціле, тобто цілісну систему, де частка не існує без цілого. Мова йде фактично про класичну модель розвитку, що органічно базується на єдиних законах природи. Мінливість утворює підґрунтя будь-якого процесу розвитку, оскільки враховує випадковість в умовах невизначеності, що гарантує безмежне поле можливостей. Можливостей для вибору з наступним кроком реалізації. Тобто реалізується лише відібрана сукупність з набору. Сукупність, що пройшла, задовольнила певному уявленню, спеціальним умовам, тобто принципам, критеріям добору.

Модель-структурна схема блоку “Верховенство права” підсистеми 5 “Дослідження та розвиток”:

- норми права як загальний масштаб і рівна міра свободи;
- протиріччя, суперечливість, конфлікт;
- засади моралі, що визначають норми права, які народжуються у глибинах суспільства;
- корекція, вдосконалення норм, положень;
- контроль ПВП за організацією і технічним оснащенням університету.

Модель-структурна схема блоку “Право на розвиток” підсистеми 5

“Дослідження та розвиток”:

- зайнятість чи експлуатація;
- корекція правил гри, визначення межі конкуренції;
- органи управління МОНУ чи УО;
- широкий коридор;
- “запобігання збитків” замість “ліквідація незайнятості”;
- право на життя, соціальна безпека, мир;
- право на особисту свободу;
- право на співучасть, співробітництво, рівність;
- право на власність;
- цивільні права всезагального добробуту, братство;
- розвиток людини невід’ємно та разом з природою.

Моделі-структурні схеми блоків “Можливість вибору”, “Свобода вибору”, “Єдність свободи вибору з цілепокладанням” підсистеми 5 “Дослідження та розвиток”:

Можливість вибору. Розвиток права в університетській системі освіти:

- сумісні права людини і природи, мир в єдності природи з суспільством;
- соціоекологічна рівновага, свобода вибору у відкритому суспільстві;
- рівні права людини на розвиток;
- права інтелектуальної власності, що узгоджені з соціальними нормами, братство;
- універсальне і невід’ємне право на розвиток, не позбавляючи інших і не за їх рахунок, всезагальний добробут;
- “розвиток як стрижневе поняття педагогічної науки в обґрунтуванні педагогічного процесу, спрямованого на задоволення потреб і інтересів особистості, – визначає сутність вимог до організації навчального процесу”;
- благоприємне оточуюче середовище, надійність, що можливо на засадах віри, надії та любові;
- гармонія з усіма учасниками навчально-виховного процесу на засадах краси, добра, істини;
- адаптивний розвиток закладу на засадах добропорядності, чесності та справедливості.

Свобода вибору. Принципи організації інноваційного навчально-виховного процесу:

- перехід від “допомоги розвитку” до “участі у розвитку”;
- взаємодія у формуванні ПВП, кадрова політика, що покриває

- протекціонізм та вільну торгівлю;
- квазіаренда ПВП, як колективом власників, ВНЗ;
  - від “соціальної благодійності” до “вкладень у людський капітал”;
  - локальність розвитку;
  - кормчого, шляхом об’єднання цілепокладання і стихії;
  - підтримувати дослідження всюди, де є дослідники;
  - єдність права власності державної компоненти навчального плану та вільного вибору ВНЗ і студентів, що є невід’ємним елементом змісту організації інноваційного навчально-виховного процесу (НВП);
  - обмеження прав компонентів організації навчального процесу є невід’ємним елементом його змісту;
  - загальна та диференційна відповідальність усіх учасників НВП, громадська єдність;
  - невисокий рівень обов’язків учасників навчально-науково-виробничо-виховного комплексу;
  - масовий характер НВП, що доповнюється індивідуалізацією навчання;
  - надання освітніх послуг для кожного гаманця, як для індивідуальних, так і корпоративних замовників;
  - втілення інновацій не згори, а на кожному робочому місці, кожним з учасників НВП;
  - розподіл влади та прийняття рішень на кожному рівні;
  - автономність структурних підрозділів;
  - заміна тейлористсько-фордистського менеджменту на менеджмент людських відносин. Мотивація, а не наказ;
  - “індивідуально зорієнтоване виховання”;
  - підтримка індивідуального успіху, “золоті комірці”;
  - здатність до творчого вибору;
  - навчання набуває творчого характеру;
  - постійне бізнес-планування, розробки плану дії;
  - широке залучення засобів конкурентної боротьби: реклами новачії, імідж, дизайн, рівень обслуговування освітніх послуг;
  - відповідальне управління ресурсами на кожному рівні прийняття рішень;
  - осягнення сенсу своєї діяльності “постає механізмом становлення духовності”;
  - “грамотні прагматичні оцінки змикаються з моральними”;
  - надання освітніх послуг на міжнародному рівні є носієм



найвищої ефективності.

Єдність свободи вибору з цілепокладанням:

- технократична тенденція замінюється на антропоцентристську;
- протерезий вплив ринку освітніх послуг, що обмежує амбітні програми, підпорядковує соціально-політичну діяльність економічній доцільності;
- відкритість університетської системи освіти;
- децентралізація прийняття рішень;
- баланс приватної власності, ознаки нетерпимості і розвитку, з загальною власністю – ознакою терпимості і застою;
- єдність та протиріччя між тенденціями локальної стабільності та максимального використання зовнішньої енергії;
- впровадження влади типу “представництво усіх”;
- єдність та протиріччя у взаємодії двох протилежних тенденцій. Перша – до стабільності, що потребує негативних зворотних зв’язків. Друга – до нових, більш раціональних засобів використання зовнішньої енергії та речовини, що потребує позитивних зворотних зв’язків та обмеження стабільності;
- “виховання може все”. Виховання як феномен вічності;
- феномен розуму, або людський фактор;
- вседоступність університетської освіти;
- саморозвиток індивідуальних відмінностей, особливостей та неповторної цінності;
- організаційно-педагогічний супровід гармонійної самореалізації професіонала та УСО;
- концептуальна основа навчання та виховання – це довічні духовні цінності: віра, надія, любов;
- норми справедливості;
- норми та межі конкурентної боротьби, “широкий коридор”;
- головна концепція – людина, що самореалізується;
- система самоексплуатації, коли ПВП є орендарем ВНЗ;
- кільцева ієрархічна структура організації управління;
- гомеостазис, принцип стабільності, прагнення до самозбереження або стабільності;
- метаболізм, намагання до максимального використання енергії зовнішнього середовища та речовини;
- біфуркація, розгалуження шляхів при переході крізь поріг;
- адаптація, самоналаштування системи до змінних умов, спроможність системи поглинати збудження, що забезпечує усталеність до конкретних умов зовнішнього середовища;

- мінімізація дисипації енергії;
- сталий розвиток;
- принцип кормчого, поєднання цілепокладання із стихійністю;
- розвиток як особливий тип змін, з оновленням, з виникненням нової якості стану, структурно-функціональної сутності об'єкта, системи;
- саморозвиток, продукування необхідних умов існування, досягнення зрілості об'єкта, самодостатності;
- фундаментальні положення гуманістичної парадигми освіти, в центрі якої – людина.

Вище були наведені основні типи моделей розвитку, що відповідають визначальним принципам добору. Сукупність цих визначальних принципів добору характерна для етапів розвитку, еволюції університетської системи освіти. Наведення їх і утворює зміст підсистеми 5 “Дослідження та розвиток”.

Модель-структурна схема підсистеми 6 “Громадська користь”:

6.1. Передача генетичного коду суспільства. Це передача наступному поколінню моральних, етичних норм та традицій, які прийняті у суспільстві:

- провідний механізм соціокультурної спадкоємності у розвитку суспільства;
- відтворення духовного потенціалу країни та розвитку суспільства;
- база збереження історичної та національно-етнічної самоідентифікації народу;
- умови історичного здоров'я нації;
- виховання почуття єдності нації та причетності кожного до досягнення загальнодержавних цілей;
- підвищення патріотичних, професійних, моральних стандартів, мобілізації суспільства на вирішення ключових національних задач;
- потрібно враховувати не сьогоденні, а майбутні соціальні замовлення;
- як засіб збагачення внутрішнього світу.

6.2. Підготовка еліти з тих людей, які з часом візьмуть на себе прийняття стратегічних рішень у різних галузях:

- механізму відтворення науки та культури;
- базису сучасної економіки, інтелектуального наукового та освітньо-місткого потенціалу;
- основи національної безпеки;
- головного механізму відтворення та розвитку суспільного

інтелекту;

- державу нового типу можуть побудувати лише високоосвічені власні національні кадри, які орієнтовані на національні інтереси;
- формування інтелектуального ресурсу, що створює потенційні можливості розвитку суспільства;
- здатність суспільства знаходити нові ресурси для свого розвитку при вичерпуванні існуючих ресурсів свого розвитку.

6.3. Масова підготовка кваліфікованих фахівців, передача професійних стандартів:

- родові потреби, форми життя у суспільстві, що швидко змінюється;
- ефективне використання фахівців з вищою освітою;
- вища школа надає можливість, але конкретна траєкторія розвитку залежить від усіх основних систем споживання чи сучасного розвитку суспільства;
- відповідність змісту освіти та його рівня технологічним, екологічним та соціальним проблемам, які цивілізація буде вирішувати у наступному столітті.

Модель-структурна схема підсистеми 7 “Викладачі”: доктори та професори, штатні; кандидати та доценти, штатні; штатні викладачі без наукового ступеня та звання; доктори та професори, сумісники; кандидати та доценти, сумісники; викладачі без наукового ступеня та звання, сумісники.

Формування у регіоні ринку освітніх послуг відбувається шляхом утворення нових закладів або структурних підрозділів існуючих університетів. Тобто для сучасної України характерна тенденція формування регіональної системи університетської освіти як сукупності університетських систем освіти, що утворює кожний з університетів і які функціонують у регіоні.

Об’єднання на прикладі трьох моделей університетської системи освіти у модель регіональної системи університетської освіти наведено на рис. 2.29 (§ 2.3.2).

У табл. 2.17 представлені показники центральності  $C_i$ , відносної  $P_i$  та повної периферійності  $P$  регіональної системи університетської освіти. На рис. 2.30 (§ 2.3.3) наведено граф моделі структури з визначенням відносності  $P_i$  та повної  $P$  периферійності компонентів та регіональної системи університетської освіти.

Утворюється конкурентне середовище, що спонукає заклади до змін у боротьбі за абітурієнтів. Саме ці зміни, зміни з метою

підвищення конкурентної привабливості, неможливо не сприймати як розвиток, як розширення можливостей вибору.

Звернемо увагу на думку Міністра освіти Російської Федерації В.М. Філіппова щодо визначення понять “університетський округ” і “університетський комплекс”. “Університетський комплекс – це структура, яка охоплює освітні установи, що розрізняються за рівнем професійної підготовки: ПТУ, коледжі, ВНЗ. Університетський округ – система, яка охоплює територіальний компонент і обов’язково – систему загальної освіти” [79, с. 104].

Складність наведеної моделі обумовлена складністю об’єкта та бажанням і потребою в урахуванні основних компонентів у моделі університетської системи освіти. Поруч з цим кожний з компонентів при різному рівні деталізації та цілей дослідження утворює свою особисту підсистему. Відзначимо, що у підсистемах особливе місце має антропогенний фактор. Моделювання процесів прийняття рішень в цих умовах є важкою, порівняно з дослідженням технічних систем, та найскладнішою задачею. Але, незважаючи на ці обставини, стає все зрозуміліше, що навчання та виховання, становлення особистості відбувається у безлічі форм оточуючого середовища, де жорстка регламентація не забезпечує адекватного покращення якості освіти.

Неминучі протиріччя між Розумом та Природою, що все частіше ведуть до катастроф, обумовлюють актуальність “...ідеї вдосконалення морального начала, утворення нового світового правопорядку” [80, с. 290]. Як зауважує В.С. Лутай, необхідними умовами подальшого розвитку цивілізації є саме новий правопорядок та нова моральна основа життєдіяльності у суспільстві, “новий тип світогляду сучасної людини” [59, с. 5].

Новий рівень світогляду лише доповнює традиційні Біблейські Заповіді. Доповнює тому, що процеси виснаження ресурсів, які утворені природою, призвели до їх катастрофічного зменшення. Їх поновлення неможливо поза дотриманням правил моралі. Новою нормою моралі стає принцип обмеженої нерівності, про що піклувався ще Конфуцій. Обмеженої нерівності, коли кожна людина особисто та свідомо обмежує свої потреби на рівні задоволення функцій духовного, психологічного та фізіологічного буття, існування [27].

Поруч з традиційно існуючими моделями розвитку, які не настільки залежать від розуму людини і порушувати які нікому не можна, бо вони фактично є законами розвитку природи, виникають та поширюються, сприймаються все більшою часткою людей моделі морального розвитку, направленою розвитку, що цілком визначаються

особистістю людини, феноменом розуму людини.

Обмеження нерівності завжди пов'язане з компромісом. Компроміс можливий, коли існує колективне рішення. Рішення, яке неможливо покращити одноразово для усіх учасників конфлікту, тому воно і є ефективним. Сталість є дуже важливою властивістю компромісу, корпоративного рішення. Рішення, яке вигідне для всіх учасників конфлікту, тому воно і є сталим. Невиконання будь-ким з учасників конфлікту перш за все не вигідне самому порушнику домовленості. Саме тому корпоративне рішення, домовленість тільки у тому випадку має шанс бути досягнуто, якщо воно стає. Для практики потрібне вивчення також і моделей дотримання досягнутих домовленостей, умов їх виконання.

Необхідно спиратися на наш національний досвід. Так, провідними принципами “Требника” Петра Могили “є, по-перше, любов, саме любов до Бога і ближнього, тобто до людини і народу, по-друге – милосердя і по-третє – терпимість” [47, с. 129].

Як зауважує В.М. Нічик, “основою загальнолюдського і загальнохристиянського в “Требнику” [78] та інших творах Могили є людська особистість і її ставлення до іншої людини – ближнього, унормоване Божими заповідями... Він був ідеологом компромісу, але такого, який би означав не підпорядкування, а спрямовувався б на досягнення рівності, взаємоповаги і гідності обох сторін” [47, с. 128-129].

Слід зауважити, що до компромісів між особистостями слід додати і проблеми, що утворюють протиріччя, породжують конфлікт цілей та інтересів регіонів, країн, окремих соціальних груп та класів. Тобто потрібні своєрідні інститути злагоди, взаємоузгодження, які спроможні виробляти обмеження, що забезпечать гармонічне узгодження розвитку природи та суспільства. Потрібна нова мораль як умова гармонії життя Людини та Природи в сучасних динамічних умовах, яка може сформуватися лише на підґрунті нових обмежень, заборон, що у кінцевому значенні так чи інакше обмежує особисте свавілля. Усі люди повинні усвідомити, що всі ми є членами однієї команди, пливемо в одному човні і кожен з нас повинен чітко усвідомлювати своє місце у команді, виконувати свої функціональні обов'язки. Таким принципом розвитку є принцип кормчого. Таким чином, ми знаходимося на етапі побудови нових організаційних структур, тобто громадських організацій та формування моралі, нових принципів розвитку та життя на Землі, нових принципів взаємовідносин між людьми, як індивідуальних, так і колективних, корпоративних.