

4. The National Security Strategy of the United States of America – 2015 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nssarchive.us/national-security-strategy-2015/

5. Rossett A., Vaughan F., Blended learning CEO Epic Group plc, 52 Old Steine, Brighton BN1 1NH, 2003, URL: <http://www.obs.ru/interest/publ/?thread=57>

6. Watson, Cynthia Ann. U.S. national security: a reference handbook. – Santa Barbara, California: ABC-CLIO, 2008. – P. 59.

*В статті описані результати порівняльного аналізу освітніх програм ВНЗ США та України, по кибербезпеці. Сопоставлено навчальні програми, що використовуються в процесі підготовки бакалаврів по кибербезпеці на предмет структури, технологій та їх змісту. Зроблено акцент на особливості завдання – забезпечення рівноваги між цілями та результатами освіти. Основними завданнями визначено: стандартизацію, введення дуального та змішаного видів навчання, популяризація новітніх технологій навчання, мотивація професорсько-викладацького складу.*

**Ключові слова:** модернізація, освітні програми, ІТ, стратегія кибербезпеки, стандартизація, бакалавр, дуальне навчання, змішане навчання.

*The purpose of this research is to identify the results of the comparative analysis of educational programs of cybersecurity bachelor's degree in the U.S and Ukraine. At the stage of the national strategy implementation on cybersecurity, it was made an emphasis on a specific task - to provide a balance between the objectives and results of education for inner the inner harmony of the study process. We have indicated a number of key tasks, namely: Standardization, implementation compared with dual and mixed types of training, the promotion of new technologies in the educational process; provide the motivation of faculty. We have indicated a number of key tasks, as follows: standardization, implementation of dual and mixed types of training, the promotion of new technologies in the educational process; provide the motivation of department. The conducted research of American experience of professional training in the field of cybersecurity bachelor's degree will enable to determine the possibilities of its progressive ideas implementation into Higher education of Ukraine. In particular: the improvement of industry standards for Cybersecurity bachelor's degree; providing the information support of Internet resources; development and improvement the content of the curriculum and educational programs for training bachelors of cyber security; improvement of the educational and methodical implementation; advanced study of foreign experience. The successful implementation of reasonable opportunities will promote professional training of national experts in the field of cybersecurity, accelerate the process of reform of the national higher education system, convergence of the international educational standards, and ensure its competitiveness in today's job market.*

**Key words:** Higher education, USA, cyber security, development, bachelor, standardization, IT, dual training, mixed training.

УДК378[81'367:811.161.2]

**Дружененко Раїса Сергіївна,**

кандидат педагогічних наук, доцент,

Київський університет імені Бориса Грінченка, м. Київ

### СИСТЕМА ЗНАТЬ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕТОДИЧНОЇ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ: ФІЛОСОФСЬКЕ ОСМИСЛЕННЯ ПРОБЛЕМИ

*Проаналізовано глибинні філософські позиції в аспекті отримання системи знань у результаті функціонування методичної системи навчання та теорії взаємозалежності ефективної методичної системи й ґрунтовності системних знань; з'ясовано філософські основи розвитку поняття знання як системи, проілюстровано філософське вирішення проблеми причинно-наслідкових відношень у дихотомії «методична система навчання – система знань».*

**Ключові слова:** філософська наукова база, система знань, функціонування методичної системи, система навчання, результат навчальної діяльності.

**Постановка проблеми.** Широкоаспектність обґрунтування поняття *методична система навчання* в сучасному науковому дискурсі знаходить вияв у ряді досліджень, що підпорядковані вивченню його природи, змісту, будови, основних ознак, властивостей, особливостей існування та розвитку тощо. У фокусі означеної проблеми вивченню підлягає питання отримання системи знань як результату функціонування будь-якої системи, у тому числі й методичної системи навчання.

За нашими спостереженнями, декларовані вченими різних наукових галузей визначення поняття системи набувають, з одного боку, нових специфічних особливостей, адаптованих до особливостей конкретної науки, а з іншого – зберігають фундаментальну філософську основу, адже, за словами українського дослідника А.Цофнаса, «ніяка теорія ні в природознавстві, ні в соціології, ні в гуманітарних науках не обходиться без метафізичних передумов онтологічного і гносеологічного змісту» [10, с. 15], «філософські методи обов'язкові для всіх як директиви» [10, с. 11].

**Мета статті.** Філософське вчення є базою для розвитку будь-якої наукової проблеми, тому за *метою* маємо аналіз глибинних джерельних позицій в аспекті отримання системи знань у результаті функціонування методичної системи навчання та теорію взаємозалежності ефективної методичної системи й отримання ґрунтовних системних знань. Серед *завдань* – з'ясувати філософські

основи розвитку поняття знання як системи, проілюструвати філософське вирішення проблеми причинно-наслідкових відношень у дихотомії «методична система навчання – система знань».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковою базою дослідження послужили філософські погляди на проблеми педагогіки Аристотеля, вчення про систему як інструмент досягнення результату Б.Кеккермана, позиція про взаємозв'язок системи-знаряддя та системи-результату Е.Кондільяка, теорії системи знань філософів епохи Просвітництва (Ф.Бекон, Д.Дідро, Х.Вольф, І.Гердер, К.Гельвецій, П.Гольбах).

**Результати дослідження.** Поняття будь-якої системи, у тому числі й методичної системи навчання, підпорядковується тривимірному осмисленню: змістовому, структурному, інструментальному. Останній дає можливість розуміння системи як деякого знаряддя у досягненні мети. Маркером досягнення мети є позитивний прогнозований результат. У такому разі методична система виступає як активна, функційна, тобто така, що за основу має процес навчальної діяльності, націлений на результат.

Нагадаємо, що глибоке обґрунтування функційної властивості системи знайшло відображення у наукових розвідках П.Анохіна (1935 р.). Функційність системи дослідник пов'язує із внутрішньою змінованістю її структурних компонентів у часі з метою отримання оптимального результату [1]. Виходячи з цього, функціонування методичної системи навчання можна розглядати як

деякий процес часового континууму у межах освітньої діяльності, що позначений ознаками динамічності, пластичності, мобільності (як похідних від функційності) і спрямований на досягнення поставленої навчально-виховної мети.

Виходячи з того, що навчання (навчальна діяльність) – це «процес передачі і засвоєння знань, умінь, навичок і способів пізнавальної діяльності людини» [4, 223], на наш погляд, систему знань у сукупності із сформованими вміннями і навичками можна розуміти і як результат активної діяльності добре продуманої методичної системи. Розглянемо, як ця проблема представлена у філософських дослідженнях.

Проблема знань як системи знаходить елементарне відображення у вченнях античних філософів (проблема розуміння системи як суми знань (Епікур), теорія достовірності знань і ролі досвіду в отриманні сукупних знань (Аристотель), філософів епохи Відродження (погляди Т.Кампанелли, Н.Макиавеллі, Т.Мора про роль знань в успішному становленні представника людської спільноти).

Для нашого дослідження важливими є педагогічні розвідки Аристотеля [2], які носять ідею системного впорядкування шляхів навчання і виховання особистості. На переконання філософа, навчання і виховання може здійснюватися тільки на основі спеціальної програми, що має зміст, мету, а також продуману систему методів і засобів. Як систему Аристотель розглядає знання, але зауважує, що системні знання можна отримати тільки шляхом осмислення системи понять і категорій. У здобутті системних достовірних знань учений надає значення досвіду.

Широко зазначена проблема представлена у дослідженнях філософів Нового часу (Р.Декарт, І.Кант, Г.Лейбніц, Б.Спіноза, І.Фіхте та ін.), зокрема представників просвітницького руху (Ф.Бекон, Д.Дідро, Х.Вольф, І.Гердер, К.Гельвецій, П.Гольбах та ін.), які розвивають наукові думки про систему у напрямі антропологізму. Зокрема основною проблемою дослідження стає система «людина – пізнання», а основним концептом наукового вчення – концепт *система знань* як результат запровадженної методичної системи, а також чинник розвитку людини й суспільства.

Прикладами філософських позицій учених-мислителів указанного часу можна вважати такі: чуття і досвід – основні шляхи отримання системи знань (Ф.Бекон); система знань є мірилом осягнення (пізнання) світу (Р.Декарт); середовище як система має благодатний вплив на розвиток розуму людини (К.Гельвецій); хаотичний життєвий досвід призводить до одиничних, недостовірних знань (Б.Спіноза); шлях до системи знань лежить через систему понять і категорій (І.Кант) тощо.

Перша спроба осмислення поняття системи (авт. *systemata*) у парадигмі здобуття знань знайшла відображення в концепції Б.Кеккермана [12] як поєднання гносеологічного та методологічного дослідницьких підходів. Назвемо положення, які найбільше ілюструють концепцію дослідника:

- філософія – це система теоретичних знань і практичної мудрості;
- гармонійна система знань – ідеал, до якого слід прагнути;
- система – ефективний спосіб пізнання світу та засіб досягнення мети;
- мета системи – впорядкованість, систематизація знань як цілого;
- структурними компонентами системи є попередні знання та приписи;
- приписи і правила пізнання дає логіка як мистецтво впорядкування та керування думками людини;
- система має зміст і форму: змістом системи є методично впорядкована сукупність знань та приписів (дефініцій, ділень, канонів, коментарів) як частин цілого; форма системи – метод приписів з порою на принципи (авт. *методичність, симетрія, повнота, простота, ясність* тощо).

У положеннях про систему дослідник чітко диференціює теоретичний і практичний аспекти. Відповідно система

потрапляється, з одного боку, як предмет осмислення, а з іншого – як знаряддя у досягненні мети. У першому випадку система постає у змістовому вимірі як сукупність приписів, що зумовлюють пізнання світу та, відповідно, отримання людиною суми знань; в інструментальному вимірі увага зосереджується на тих приписах, які науковець розуміє як принципи (авт. *канони, аксіоми*) та методи, що допомагають здобути впорядковані знання та сформувати вміння.

На наш погляд, ідеї Б.Кеккермана розвиваються в руслі концепції методичної системи навчання, про що свідчить обґрунтування системи як засобу впорядкування будь-якої дисципліни для отримання суми знань та виділення науковцем у структурі системи принципів, методів як її елементів. Цінним для нашого дослідження є методична ідея двох шляхів отримання знань і формування вмінь суб'єктів навчання – систематичного і текстуального.

Слід наголосити на відсутності єдиного розуміння досліджуваного феномену у працях філософів Нового часу, що пов'язане з розвитком двох філософських течій – емпіризму й раціоналізму. Відповідно до наукових поглядів обох філософських напрямів, джерелом отримання й передавання знань є пізнання світу. Розходження в поглядах полягають в обґрунтуванні шляху пізнавальної діяльності, результатом якої є накопичення системи знань: емпіристи вважають, що це чуттєвий досвід (суб'єктивний (внутрішній), який виявляється на рівні відчуття, уявлення людини (представники ідеалістичного емпіризму Р.Авенаріус, Дж.Берклі, Дж.Ернс Мах, Д.Юм), або об'єктивний (зовнішній), який має вплив на формування сукупних людських знань (представники матеріалістичного емпіризму Ф.Бекон, Т.Гоббс, Е.Кондільяк, Дж.Локк); раціоналісти шляхом пізнання і накопичення системи знань вважають розум і логічне мислення (Р.Декарт, І.Кант, Г.Лейбніц, Б.Спіноза та ін.). На наш погляд, обидві теорії мають значення для теоретичного осмислення й розроблення методичних шляхів отримання системи знань у процесі навчальної діяльності.

Про знання як результат пізнавальної діяльності людини висловлювався представник матеріалістичного емпіризму Е.Кондільяк, який наголошував на неодмінній умові їх системності. Основні ідеї про природу знань як людського феномену висвітлено в працях «Досвід про походження знань людей» (1746 р.), «Трактат про системи» (1749 р.), «Трактат про відчуття» (1754 р.). Відповідно до філософської позиції вченого, «знання є набір ідей, і цей набір є добре впорядкована система, тобто ряд точних ідей, у якому аналіз виявив порядок, що є між самим речам» [8, с. 46].

За словами вченого, система знань, з одного боку, характеризується деякою локальністю й обмеженістю, а з іншого – залежністю від інших елементів тієї ж площини. Відповідно, розвиваючи ідею знання як системи, Е.Кондільяк виводить дві основні позиції: 1) часткове знання не існує саме по собі і має смисл тільки у зв'язку з іншими знаннями; 2) знання як система є елементом більшої системи знань. Із традиційних для матеріалістичного емпіризму міркувань Е.Кондільяк висловлює думку про абсолютне значення людських відчуттів у справі отримання й накопичення системи знань. Продовжуючи думку Дж.Локка про те, що в розумі немає нічого того, що є у відчуттях людини, він розробляє концепцію залежності психічних процесів (пам'яті, уваги, волі, мислення) від трансформацій самих відчуттів. Відчуття також, на думку науковця, є основою породження розуміння, роздумів, суджень тощо [9].

Концепт знань як системи широко представлений у наукових працях філософа Нового часу, послідовника матеріалістичного емпіризму Ф.Бекона. Знання мислитель зводить до рангу суперпарадигми, яка є рушійною силою у розвитку як окремої людини, так і суспільства в цілому. У науковій концепції філософа доволі чітко відстежується думка про те, що системність має бути обов'язковою умовою отримання знань в освітньому процесі; більше того, системні знання є результатом системності освіти: благо освіти полягає в тому, що вона «звільняє людину від дикунства і варваризму», «знищує легковажність, несерйозність і

зарозумілість», «змушує... зважувати всі «за» і «проти», однак, як зауважує мислитель, «невпорядкована освіта діє скоріше у протилежному напрямі» [3, с. 132-133].

На думку дослідника, існує два типи знань – побутове і наукове. Другому типові він надавав особливого значення, оскільки воно набувається в процесі наукових досліджень або навчальної діяльності і відрізняється впорядкованістю, системністю, достовірністю, суворою регламентацією на відміну від першого, яке внаслідок безсистемності часто є незрозумілим, неточним і недосконалим.

Систему наукового знання Ф.Бекон вважає тією силою, яка озброює людину в життєвих починаннях і досягненні успіху, є умовою виявлення влади людини над природою та над самою собою, і «на землі, звичайно, нема ніякої іншої сили, крім науки і знання, яка б могла утвердити свою вищу владу над духом і душами людей, над їхніми думками й уявленнями, над їхньою волею й вірою» [3, с. 135]. У роздумах філософа можна також відстежити позицію про взаємозв'язок науки як системи та знань як системи: з одного боку, знання є основою для розвитку науки, бо «всяка наука є отримане знання» [3, с. 117]; з іншого боку, «стрункість побудови науки, коли окремі її частини взаємно підтримують одна одну» [3, с. 107], є ефективним «методом» отримання достовірних, упорядкованих знань у процесі навчальної діяльності і заперечення всіх часткових поглядів на проблему.

Особливо цінними для нашого дослідження є деякі роздуми філософа, що розвиваються в руслі теорії передавання – отримання цілісних знань учням. За словами Ф.Бекона, «знання ж передається іншим подібно до тканини, яку слід виткати до кінця, і його слід вкладати в чужі розуми таким самим методом., яким воно було спочатку знайдене» [3, с. 328]. Основним шляхом передавання системи знань він вважає педагогіку, а точніше – методіку навчання. Перевагу методичного способу передавання знань (на відміну від способу афоризмів) філософ вбачає в тому, що це спосіб такого доведення, у якому окремі частини взаємно пояснюють одна одну, тобто він забезпечує наукові знання як дещо цілісне, закінчене і тому «призводить до того, люди заспокоюються, думаючи, що вони досягнули вершини знання» [3, 329]. Таким чином, у загальній концепції навчання Ф.Бекона відстежуються елементи методичної системи як інструменту для ефективного навчання і, відповідно, передачі впорядкованих знань.

У дусі емпіризму Ф.Бекон висловлює позицію про необхідну умову чуттєвого досвіду людини у справі пізнання світу й накопичення знань. Він потрібен, щоб легше досягнути і вдосконалити старі знання, а також доступитися до нового. Проте, як зауважує мислитель, сам по собі досвід нічого не вартий, а лише у зв'язку з правильно обраним методом отримання системи знань, який є «своєрідною архітектурою науки» [3, с. 332], без якого «дослідження не йде по якомусь визначеному закону» [3, с. 64]. Найбільш ефективним названо метод індукції, який забезпечує отримання нових знань з опорою на старі, а також вироблення теоретичних понять і аксіом.

Метод розглядається мислителем також як система, елементами якої є прийоми аналогії, виключення, узагальнення тощо. Заперечує філософ і теорію існування одного методу. Такий підхід до передавання знань він називає несерйозним і шкідливим. Натомість у працях утверджується думка про те, що вибір методу має бути пристосований до предмету дослідження, адже «порізнному слід викладати науку, що є абсолютно новою і незнайомою для слухачів, і науку, котра виявляється близькою і рідною уже сприйнятним і засвоєним уявленням» [3, с. 331]. Особливого

значення у справі передавання системи знань Ф.Бекон надає методів викладу. Підкреслюючи перспективність розроблення цього методу в науці, називає його «мудрістю повідомлення» [3, с. 327], методом «передачі факелу» та методом, «зверненням до нащадків» [3, с. 329].

Теорія методу як шляху отримання істинних системних знань також чітко відстежується у Р.Декарта. За словами філософа, роль методу – перетворити наукове знання із тіньового промислу в промисловість, із випадкового знаходження істини в систематичне і планомірне виробництво. Для цього він виводить правила, яких слід дотримуватися у використанні методу з метою отримання знань: 1) починати вивчення проблеми з простого; 2) шляхом дедукції отримувати більш складну інформацію, використовувати більш складні судження; 3) дотримуватися принципу всеохоплюючої, повної інформації; 4) у судженнях використовувати тільки те, що є чітким і зрозумілим, не дає приводу для сумніву [6, с. 260]. Набуття системи знань за методом має деяку користь для дослідника, завдяки використанню методу розвивається здібність судження, формуються навички відрізняти істинне від неістинного, відбувається «звільнення від багатьох помилок, які можуть закрити природне світло» [6, с. 255].

Саму систему добутих знань Р.Декарт представляє у вигляді ієрархії п'яти її рівнів: перший рівень – самоочевидні істини, другий – результати чуттєвого досвіду, третій – знання, отримані від спілкування з іншими людьми, четвертий – знання, джерелом яких є книжки, п'ятий пов'язаний із пошуком початків, які б допомогли пояснити усе те, що підлягає пізнанню [5].

Автор системи виховання Дж. Локк предметом дослідження також має систему знань як результат діяльності системи. Його концепція заснована на прагматизмі й раціоналізмі, а отже, провідними принципами є принцип отримання знань на основі розумових здібностей та мисленнєвих процесів людини, а також принцип отримання системних істинних знань для вирішення життєво необхідних проблем.

Систему знань філософ розглядає як педагогічний феномен: з одного боку – це результат освітнього процесу, а з іншого – метод виховання і навчання (складові освітнього процесу він не розділяє). Відповідно до цього система знань, яку має отримати учень, залежить від системи знань наставника: «Цим знанням він повинен володіти – знанням, яке б увійшло в його натуру завдяки практиці та спілкуванню з людьми і тривалому культивуванню в собі того, що... практикується й допускається в кращому суспільстві» [7, с. 193]. У набутті системного знання вчений радить не захоплюватися вивченням напам'ять правил, а надавати значення практиці, «присвячуючи цю практику кожному доречному випадку» [7, с. 452]. У цьому аспекті погляди філософа перегукуються із достатньо обґрунтованим і апробованим сучасним принципом навчання – принципом взаємозв'язку теорії і практики.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, аналіз філософської джерельної бази з проблеми дослідження дозволяє декларувати деякі висновки, а саме: система знань є результатом впровадження методичної системи; за умови впорядкованої і досконалої методичної системи можна отримати впорядковану систему знань; системні знання, отримані на певному проміжку часу, є елементом у загальному ланцюжку системи знань, тому спроектована методична система має забезпечувати неперервність знаннєвого компоненту навчальної діяльності; ґрунтовні системні знання мають бути обов'язково орієнтовані на практичне застосування й набуття досвіду.

#### Список використаних джерел

1. Анохин П.К. Философские аспекты теории функциональной системы / П. К. Анохин. – М.: Наука, 1978. – 400 с.
2. Аристотель. Сочинения: в 4 т.: Т.4 / Аристотель. – М.: Мысль, 1983. – 688 с.
3. Бэкон Ф. Сочинения в 2 т.: Т.1. / Ф. Бэкон. – М.: Мысль, 1977. – 568 с.
4. Гончаренко С. Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко. – К.: Либідь, 1997. – 374 с.
5. Декарт Р. Первоначала философии Соч в 2 т.: Т.1. / Р. Декарт. – М.: Мысль, 1989. – С. 297 – 422.
6. Декарт Р. Рассуждение о методе. Сочинения в 2 т.: Т.1. / Р. Декарт. – М.: Мысль, 1989. – С.250 – 296.

7. Локк Дж. Соч в 3 т.: Т.3. / Дж. Локк. – М.: Мысль, 1988. – С.407 – 614.
8. Кондильяк Э.Б. Сочинения в 3 т.: Т.1 Опыт о просождении человеческого знания. Пер. с фр. В.М. Богусловского / Э.Б. Кондильяк. – М.: Мысль, 1980. – 334 с.
9. Кондильяк Э.Б. Сочинения в 3 т.: Т.2. Трактат о системах. Пер. с фр. В.М. Богусловского / Э.Б. Кондильяк. – М.: Мысль, 1982. – С.5 – 188.
10. Філософський енциклопедичний словник. – К.: Абрис, 2002. – 583 с.
11. Цофнас А.Ю. Теория систем и теория познания / А.Ю. Цофнас. – Одесса: Астро Принт, 1999. – 308 с.
12. Keckermann В. Praecognitorum philosophicorum libri duo naturam philosophiae explicantes, et rationem ejus tum docendae, tum discendae monstrantes. – Hanoviae: G. Antonii, 1612.

*Проанализировано глубинные философские позиции в аспекте получения системы знаний в результате функционирования методической системы обучения и теории взаимозависимости эффективной методической системы и основательных системных знаний; произведено объяснение философской основы развития понятия знаний как системы, проиллюстрировано философское решение проблемы причинно-следственных отношений в дихотомии «методическая система обучения – система знаний».*

**Ключевые слова:** философская научная база, система знаний, функциональность методической системы, система обучения, результат обучения как деятельности.

*Scientific research is devoted to the elucidation of the problem of a system of knowledge as a result of the functioning of the methodical system of training. The purpose of the research is to analyze the deep philosophical positions in the aspect of obtaining a system of knowledge as a result of the functioning of the methodical system of studying and the theory of interdependence of an effective methodological system and the thoroughness of systematic knowledge. One of the tasks is to find out the philosophical foundations of the development of the concept of knowledge as a system, illustrating the philosophical solution of the problem of causal relationships in dichotomy «methodical system of learning - the system of knowledge». The author is convinced that philosophical doctrine is the basis of the development of any scientific field, including methodical. There is an analysis of philosophical views on the problems of Aristotle's pedagogy, the doctrine of the system as an instrument for achieving of the result by B.Kekkerman, opinion about the relationship between the system-instrument and the system-result by E. Candilliak, the theory of the system of knowledge of the philosophers of the Enlightenment (F. Beckon, D. Diderot, H. Wolf, I. Gerder, K. Helvetsii, P.Golbach). Philosophical understanding of the content, structural and instrumental aspects of the knowledge component of the methodical system are subjected to analysis. The system of knowledge is considered as the result of targeted activities, as well as the basis for acquiring practical skills. A profound analysis of the philosophical base allowed the author to reach the following conclusions: the system of knowledge is the result of the introduction of a methodological system; providing a well-organized and perfect methodological system can obtain an orderly system of knowledge; the systematic knowledge, acquired over a certain period of time, is an element in the general chain of systems of knowledge, therefore the designed methodical system must ensure the continuity of the knowledge component of the learning activity; thorough systematic knowledge must be focused on practical application and gaining experience.*

**Key words.** Philosophical scientific base, the system of knowledge, functionality of the methodical system, system of training, the result of an educational activity.

УДК 378.001

**Кондур Оксана Созонівна,**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», м. Івано-Франківськ

## РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

*Провідні вищі навчальні заклади розглядають планування як процес, що ґрунтується на аналізі соціальної місії закладу, зовнішніх і внутрішніх умов його діяльності для досягнення визначених цілей. Результативність стратегічного управління ВНЗ залежить від врахування внутрішнього потенціалу та ризиків зовнішнього середовища для визначення реального рівня конкурентоспроможності закладу. Універсальним методом вивчення внутрішнього середовища ВНЗ для надання адміністрації інформації, необхідної для вибору стратегії, є SWOT-аналіз. Інструментом, призначеним для виявлення аспектів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на стратегію ВНЗ, є PEST-аналіз. У статті виконано SWOT-аналіз та PEST-аналіз для конкретного ВНЗ і зроблено стратегічні висновки.*

**Ключові слова:** освітній менеджмент, стратегічний менеджмент, управління вищим навчальним закладом, SWOT-аналіз, PEST-аналіз.

**Постановка проблеми.** Освіта і наука глибоко інтегровані в економіку, суспільне життя. Їх рівень істотно впливає на можливість сталого розвитку як окремої країни, так і світового співтовариства загалом. Тому основною метою Болонського процесу визначено зробити європейську освіту конкурентоспроможнішою, динамічнішою, здатною забезпечувати стійке зростання, зайнятість населення та соціальну єдність суспільства. Виконання цього завдання вимагає ефективного освітнього менеджменту.

Освітній менеджмент – це вид управлінської діяльності, який складається із сукупності засобів, методів та форм впливу на особистості та колектив з метою ефективного функціонування освітньої галузі. Будь-яка система управління складається із локальних підсистем управління, однією із яких є стратегічний менеджмент.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми освітнього менеджменту у своїх роботах розглядають відомі фахівці

педагогічної, психологічної та економічної наук. Впровадження основ стратегічного управління у системі освіти досліджували В.Андрущенко, Т.Боголіб, М.Володькіна, Ю.Гончаров, М.Денисенко, Г. Сльникова, С.Захарін, І.Ігнат'єва, І.Каленюк, В.Луговий, А.Наливайко, С. Натрошвілі, В.Пастухова, М.Степко, І.Тарасенко, Л.Федулова, З.Шершньова, Л.Шульгіна та ін. Питання оптимізації діяльності ВНЗ удосконаленням освітнього менеджменту розглядали В.В. Олійник, В.П. Симонов, Л.М. Карамушка, Л. Калініна, О.М. Капітанець та ін.

**Мета статті.** У наш час вищий навчальний заклад (ВНЗ) повинен витримати удари кризових явищ у країні, адаптуватись до нових перетворень у державі, оновлюватись, удосконалюватись, модернізуватись. Обґрунтуємо, що вміле використання методів стратегічного управління, в процесі якого формулюється місія функціонування закладу, проектується та реалізується його основна стратегія, забезпечує оптимізацію функціонування ВНЗ.

**Результати дослідження.** Сучасний ВНЗ є