

**В.О. ВИХРУЩ,**  
доктор педагогічних наук, професор  
кафедра педагогіки та соціального управління,  
Національний університет "Львівська політехніка"

## **НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА ДОРΟΣЛИХ У СИСТЕМІ МЕРЕЖЕВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

У теорії сучасної освіти дорослих є напрям, існування якого свідчить про те, що якщо особисті цілі людей, які входять до певної професійної спільноти, не реалізуються в процесі досягнення цілей самої професійної організації, така організація як жива система скоро може припинити своє існування, бо вона не живе, а агонізує. Очевидно, що організація складається з людей, які для неї повинні бути важливішими, ніж вона для них. Тільки тоді вона може жити і бути успішною, зможе змінити цінності одних (неуспішних), погодивши їх із цінностями інших (успішних), в свою чергу також змінивши їх. Усе це можливо тільки в процесі горизонтальних взаємодій, тобто в мережі [3].

Основний принцип мережевої організації – принцип мережевої взаємодії. Мережева взаємодія – це система зв'язків, що дозволяють розробляти, апробувати та пропонувати професійному педагогічному співтовариству інноваційні моделі змісту освіти та управління системою освіти; це спосіб діяльності із спільним використанням ресурсів.

Л. Сморгунів у своїх роботах [4] виділяє такі чотири ключові характеристики мережевих взаємодій у соціальній сфері: замість спроби редукції складності суспільства для ефективного управління, вона включає в себе зростання складності в якості необхідної передумови вироблення політики та здійснення управління; відновлює зв'язки між управлінням і політикою; включає моральний вимір управління і процесу виробництва політичного рішення; не інститути, а зв'язки і відносини становлять ключовий пункт розгляду.

Особливістю мережі є горизонтальна структура, тобто комунікація здійснюється не у вертикалі, а у горизонталі – не начальника із підлеглим, а рівноправних людей у їх прямих контактах один із одним. При цьому важливі три основні елементи, які повинні бути присутніми у мережевому середовищі: загальний комунікативний простір – кожен учасник мережі повинен мати доступ до будь-якої інформації про організацію, а також до знань будь-якого іншого учасника; об'єднуюча ідея або смисловий концепт – явним для усіх є блок перспективного бачення, який задає контекст (рамку) для роботи усієї організації; рівність і зв'язаність учасників – використовується стратегія інтеграції та організації даних і відомостей, що забезпечує можливість для фахівців різних профілів включатися у роботу мережевих організацій.

Мережа не є жорстко організованою структурою, вона об'єднується баченням, цінностями, що зв'язують воедино плани і дії різних членів мережі.

Мережеве управління – це установка на подолання автономності та закритості усіх установ; взаємодія на принципах соціального партнерства; вибудовування міцних і ефективних вертикальних і горизонтальних зв'язків не стільки між засновницькими структурами, скільки між професійними командами, які працюють над спільними проблемами; коли порядок задається не процедурами, а спільними зусиллями, їх логікою [1].

Діяльність мережевої організації здійснюється за рахунок цілеспрямованого й організованого залучення освітніх, інформаційних, методичних, інноваційних, кадрових, консультаційних та інших ресурсів інших установ.

Основний принцип мережевої організації – принцип мережевої взаємодії. Мережева взаємодія – це система зв'язків, що дозволяють розробляти, апробувати та пропонувати професійному співтовариству (наприклад, системи освіти дорослих) інноваційні моделі змісту освіти та управління системою (у даному випадку – освіти дорослих); це спосіб діяльності із спільним використанням ресурсів.

Основні властивості мережевої організації:

1. Форма – горизонтальна взаємодія: максимальне число зв'язків, багатоначальність, включення будь-якого числа об'єктів.

В основі формування мережевої організації муніципальної освітньої системи може бути використаний варіант матричної структури. Матрична структура передбачає одночасне виконання учасниками мережевої організації кількох проектів і тому включає одночасно кілька проектних керівників при наявності керівника постійного суб'єкта мережевої організації. Усі проектні групи діють в рамках загального середовища і єдиного інформаційного поля. В результаті відбувається «накладення» спеціально створених тимчасових цільових груп на постійні суб'єкти мережевої організації, починає вибудовуватися взаємодія. Основоположним принципом матричної структури є не вдосконалення діяльності окремих постійних суб'єктів мережевої організації, а поліпшення їх взаємодії з метою реалізації того чи іншого проекту або ефективного вирішення певної проблеми. Склад мережевої організації відрізняється постійною зміною кількості суб'єктів, яке визначається відповідно до рішення конкретної проблеми.

Максимальний ступінь структурної гнучкості переводить цю гнучкість зі статусу кількісної в статусу якісної характеристики мережевої організації.

Лідер в мережевій організації – будь-яка людина або група, що є носієм інтелектуального, фінансового, матеріального, комунікативного, експертного чи іншого ресурсу, актуального і важливого для роботи в даний конкретний час. Іншим необхідною умовою лідерства є готовність суб'єкта мережевої організації до використання свого ресурсу для досягнення загальних цілей роботи (паралельно із реалізацією власних цілей).

Система лідерства в мережевій організації відповідно має змінюється характер, що визначається постійно змінюваним поєднанням ресурсів.

2. Процеси – орієнтованість на результат: мобільність перегрупування, короткостроковість існування, консенсусні процедури.

3. Управління – використання «слабких» зв'язків: часткове лідерство, аутсорсинг (використання зовнішніх ресурсів).

Загальними положеннями управління в мережевій організації, заснованої на горизонтальних зв'язках, є: децентралізація. В мережевій організації не один центр, а кілька рівноправних центрів, що відрізняються лише різним наявністю ресурсів і механізмів реалізації рішень; «організація без кордонів», тому що не має структурних підрозділів усередині себе, представляє єдину команду, подолання рамок вузьких спеціальностей і професійних ролей; можливість суміщення робіт у різних організаціях або різних частинах однієї організації, часткове зняття кордонів між формальними діловими і неформальними людськими відносинами; менеджмент «без контролю»: менеджер «координує не командує», вибудовує ефективні контакти із тими людьми і організаціями, які не може контролювати (вони йому не підпорядковані), але на які він здатний впливати; володіння потоками інформації: широка спеціалізація, інформація – основний актив, децентралізація інформаційних потоків.

Новий тип відносин і організації діяльності в сучасних умовах – мережева організація праці – породжує нові явища, які пронизують різні сторони взаємин у сьогоднішньому світовому співтоваристві, і в цілому стає абсолютно очевидно, що ця деформація – явище світового масштабу.

Мережева організація забезпечує: повноту дій, необхідних для досягнення поставлених цілей; узгодженість зв'язків між усіма суб'єктами мережевої взаємодії; реалізує диференційований підхід до роботи із педагогічними і керівними кадрами відповідно до їх інформаційними та професійними потребами.

І в цьому сенсі мережі у освітньому просторі виступають як механізм об'єднання, інтеграційної політики.

З метою становлення і розвитку структури мережевої організації сьогодні необхідно: розробити пакет нормативно-правових документів, що забезпечують діяльність мережевої організації; використовувати в змісті мережевої організації сучасні інформаційні технології; розробити мережеву модель підвищення кваліфікації працівників освіти; визначити механізми становлення і розвитку ринку освітніх, консалтингових послуг і інституту соціального партнерства в умовах мережевої організації.

Завершуючи, хотілося б відзначити, що мережеве управління в значній мірі відповідає особливостям вітчизняного менталітету і характеру. Традиції общинності в перспективі можуть дозволити створити на основі принципів мережевої організації ефективну систему вирішення проблем освітніх систем, оскільки дозволять досягти необхідного рівня консолідації влади, професійно-педагогічної спільноти, населення і цивільних інститутів.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Василевская Е.В. О создании сетевой организации методической работы на муниципальном уровне // Методист. – 2004. – № 5.- С. 18-22.
2. Прикот О.Г. Инновационный потенциал сетевого взаимодействия в образовании [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ariospb.ru>
3. Сморгунув Л.В. Сетевая методология исследования политики [Электронный ресурс]. URL: <http://politanalysis.narod.ru/smorgunov2.html>