

УДК 37(477.43)

Т. Й. Франчук

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

ДІЯЛЬНІСТЬ ІВАНА ОГІЄНКА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

У статті досліджуються особливості управлінської діяльності Івана Огієнка з позиції концепції та технологій сучасного менеджменту у сфері вищої професійної освіти.

Ключові слова: компетентнісна освіта, управління навчальним закладом, контроль якості, освітній менеджмент.

Потреба у глибоких та системних дослідженнях практичного досвіду освітньої діяльності Івана Огієнка, його теоретичної спадщини щоразу збільшується (а не зменшується з кожною новою науковою розвідкою) і головні чинники необхідності цього процесу лежать на площині реалій сучасних тенденцій освітнього розвитку. Той факт, що практично всі провідні види діяльності Івана Огієнка були предметом численних досліджень науковців різних галузей, результатом яких є з'ясовані, задокументовані та проаналізовані пласти цінної наукової інформації, зовсім не означає рух до вичерпування науково значущого потенціалу пошуків у цьому напрямку.

Коли від самих же науковців звучать твердження, що відповідний аспект діяльності Огієнка уже досліджений (наприклад, як при координуванні тем дисертаційних робіт), це свідчить лише про те, що в їх трактуванні наукова діяльність сприймається як самоцінність: дослідили і поклали інформацію «на полицю», якою у разі потреби можна користуватися (при формуванні навчальних матеріалів для студентів, написанні різних видів кваліфікаційних наукових робіт, для дослідження близьких за проблематикою тем). У такий спосіб куль-

тивується позиція, за якою наукова робота є самодостатнім автономним сегментом, що сама себе «обслуговує» і є, за сприйняттям значної кількості студентів, викладачів ВНЗ, свого роду додатком (без якого можна і обійтись) до навчальної, професійної діяльності.

Такий підхід обумовлюється моделлю освітньої діяльності, за якою визначені результати наукових пошуків трактуються як абсолютна істина і мають визначену логіку, програму безальтернативного застосування на практиці. Ці алгоритми актуальні для стабільних систем, що є уніфікованими і не проєктують перспективного розвитку, особливо в частині сутнісних змін. До прикладу, такий підхід властивий інформаційно-репродуктивній освітній системі, що орієнтувалася на стабільно функціонуючу планову, авторитарну систему соціального-економічного розвитку. За таких умов дослідження потужної теоретико-практичної спадщини Івана Огієнка не були актуальними, оскільки не співвідносилися з діючими ідеологічними орієнтирами. Ідеологізація науки призвела до того, що пласт надзвичайно цінних наукових досліджень і освітніх практик був фактично втрачений, він не слугував об'єктом системного аналізу навіть, до прикладу, з позиції доведення неправомірності, безперспективності підходів, що складали значущу складову реального досвіду розвитку національної освітньої системи.

Маємо приклади досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів, які характеризуються глобальністю та системністю, а також безперервністю наукового пошуку, проєктуючи кожний раз нові його вектори: В.Домонтович, О. Завальнюк, А. Марушкевич, Є. Сохацька, М. Тимошик, І. Тюрменко та ін. Головним критерієм доцільності наукового пошуку, як і валідності його результатів, є орієнтація на потреби та реалії актуальної практики, освітньої в тому числі, і дослідження мають вестися з позиції об'єктивного аналізу фактологічного матеріалу, співвіднесення самих різноманітних систем, ідей, концепцій та практик їх розвитку, визначення алгоритмів імплементації, максимально враховуючи особливості кожної конкретної освітньої системи. Зазначений ракурс актуалізує проблему вивчення феномену Івана Огієнка як людини-місіонера, що сповна реалізувала себе, присвятивши служінню своєму народові; як людини, що у всіх сферах демонструвала результати діяльності за найвищими показниками якості; як людини, яка спроєктувала модель освіти, що ґрунтується на результатах власних досліджень закономірностей її національного розвитку; як людини, яка цілеспрямовано і пожиттєво реалізувала визначену концепцію національного становлення держави, освіти як її значущої складової. Перелік можна продовжувати.

Це надбання нашої історії ніколи не перестане бути актуальним з позиції методологічної основи досліджень освітньої сфери, воно може бути предметом різноаспектних глибоких, системних досліджень безвідносно до ідеологічних цінностей, рівня дослідженості проблем, оскільки кожний раз актуальна освітня ситуація, з кожний раз новою конфігурацією складових, привносить нові проблеми, ракурси їх вивчення. Кожне попереднє дослідження, разом з першоджерелами, документальними матеріалами, буде слугувати базою, методологією для нових перспективних наукових розвідок, тим більше історичні ракурси та тенденції розвитку будь-якої сучасної проблеми неодмінно додадуть глибини її вивченню. Наукові дослідження виступають єдиним механізмом забезпечення ефективності розвитку освітніх систем: у разі припинення досліджень їх розвиток безальтернативно переводиться в режим застою або хаотичних змін.

Головна мета статті полягає у спробі сфокусувати увагу на потенціалі реформування та розвитку вітчизняної освіти, аналізуючи практику управлінської діяльності Івана Огієнка, фактори, що інтегрально визначають її якість. Як уже

зазначалося, невичерпність наукового потенціалу багатогранної спадщини Івана Огієнка, як і інших видатних персоналій, обумовлюється їх цінністю передовсім з позиції потужної методології по відношенню до сучасних наукових пошуків, які постійно змінюються, реагуючи на запити актуальної практичної діяльності, у сфері освіти в тому числі. Дослідження проблем сучасної професійної освіти, що відзначається зміною парадигми професійного становлення спеціаліста, а відтак і необхідністю переходу на принципово інші технології навчальної діяльності, означає, що міняється інструментарій дослідження, тобто вже досліджені факти та процеси інтерпретуються з позиції актуальних цінностей та проблем практики, а тому закономірно будуть продукувати в тому числі і інші результати. Отож, цінність представляє не сам факт наявності дослідження, а результати, що визначаються передовсім за критеріями затребуваності практикою, можливістю їх реалізації задля її реального удосконалення (природна пріоритетна функція науки). У такий спосіб будемо формувати ситуацію інтеграції науки і практики, що буде диктувати необхідність наукового визначення та обґрунтування вектору освітнього розвитку, логіки його реалізації, науково вивіреного змістово-технологічного забезпечення, орієнтуючись не лише на ефемерні, привнесені «ззовні» високі стандарти якості, а на реалії актуальної вітчизняної практики, і можливості їх оптимальної імплементації, максимально зберігаючи набутки власного досвіду, позитивні тенденції розвитку національної системи.

Аналіз наукових праць історико-освітнього спрямування показує, що більшість їх стосуються отримання нової інформації, достовірних даних щодо життя та різновекторної діяльності Івана Огієнка, що пояснюється закономірними тенденціями інформаційно-репродуктивної освіти. Не применшуючи значення фактологічного матеріалу, без якого жодна наука не може обійтися, акцентуємо увагу на можливостях його використання в дослідженнях сучасних проблем розвитку вищої професійної освіти, зокрема, на невичерпності їх актуальності не лише в близькій, а і в далекій перспективі.

Головний напрямок розвитку професійної освіти – забезпечення якості «кінцевого продукту» її функціонування (моделі випускника безвідносно до типу та рівня освітньої діяльності). Навіть поверховий аналіз життя Івана Огієнка свідчить про те, що якість була абсолютним критерієм будь-якої сфери його діяльності, будь-якої роботи, за яку він брався. Науковці, політики ще довго будуть сперечатися про правильність позицій, валідність результатів діяльності Огієнка як ідеолога, науковця, лінгвіста, просвітника, богослова, управлінця та ін., однак, немає дискусій стосовно рівня якості діяльності, якою він займався, що забезпечувалася науковою обґрунтованістю, цілеспрямованістю, стійкістю визначених для себе ідеологічних позицій, самовідданим патріотизмом, жертівністю, високим професіоналізмом, максимальною інтеграцією національно-державницьких, професійних та особистісних смислів.

Фактично всі провідні сфери діяльності були для Огієнка і предметом наукового інтересу, що обумовлено потребою в ситуації ідеологічної невизначеності, активних політичних баталій самому досліджувати процеси, шукаючи відповіді на актуальні питання, послуговуючись їх результатами передовсім у власній практичній діяльності. Отож, йдеться про людину, що сповна реалізувала себе за власним комплексом цінностей та програмою їх реалізації, привisantивши життя служінню своєму народові.

У ситуації абсолютної орієнтації освітніх систем усіх рівнів на умови ринку, а відтак і на показники якості кінцевого «продукту» функціонування навчальних закладів, основи їх конкурентоздатності, особливої актуальності набувають проблеми пошуку шляхів оптимізації означеного процесу.

При тому, аналіз реформування вищої професійної освіти останніх десятиліть засвідчив, що найбільше помилок зроблено не у сфері визначення стратегічних напрямків розвитку освіти в Україні, технологій їх реалізації, а у сфері їх впровадження в систему вищої освіти, що склалася в державі на початок дев'яностих років ХХ століття в контексті принципово іншої соціально-економічної ситуації.

Найбільш руйнівним виявився закономірний конфлікт систем (інноваційної та традиційної) і нездатність менеджменту практично всіх рівнів глибоко проаналізувати та адекватно оцінити ситуацію, вибудувати логіку сходження до інноваційних стандартів освіти, максимально враховуючи особливості актуального рівня та сформованих національних традицій освітньої діяльності. Провідні міжнародні фахівці у сфері менеджменту доводять, що ефективність функціонування організацій (безвідносно до типу та рівня) на 75-85% залежить від якості управлінської складової. Трансформуючи головні їх позиції на сферу вищої професійної освіти, спробуємо виділити комплекс аргументів на користь такого твердження.

За концепцією інноваційної освіти управління у цій сфері є системним і тотальним: загальне управління навчальним закладом обумовлює систему управлінської діяльності, пов'язаної з управлінням як у всіх його підрозділах, сферах діяльності вишу, так і управління навчальним процесом, що реалізується кожним викладачем у рамках навчального заняття, кожним студентом, що визначає індивідуальну траєкторію та методику професійного становлення. Отож, загальний освітній менеджмент в рамках конкретного закладу реалізує складну систему управлінської діяльності, яка не лише програмує оптимальну взаємодію всіх її підсистем, а і визначає принципи управлінської діяльності у всіх її сегментах, взаємоповнюючи та гармонізуючи їх. Кардинальна відмінність класичної та інноваційної освіти полягає в тому, що учасників освітнього процесу не можна поділити на «управлінців» і «виконавців», кожний з них реалізує всі ці функції у складній конфігурації з пріоритетністю відповідно до визначених функціональних обов'язків. Тому головне традиційно формально визначеної управлінської структури вишу полягає не в тому, щоб одноосібно і безальтернативно взяти на себе директивно-контролюючі функції, а в тому, щоб сформувавши сприятливі умови для узгодженого, продуктивного функціонування та взаємодії всіх управлінських підструктур у контексті загальної концепції розвитку ВНЗ, забезпечення інтерактивності управлінської діяльності, трансформації управлінських функцій у самоуправлінські всіх суб'єктів освітньої системи, викладача, студента в тому числі.

Дослідження потенціалу розвитку вищої професійної освіти, її управлінської складової має фокусуватися у трьох площинах:

1. Комплексний аналіз освітньої системи, управління якістю її функціонування та розвитку, що склалася в державі, у кожному навчальному закладі, у кожного викладача за критеріями інноваційної (особистісно орієнтованої, компетентнісної) освіти, виявлення потенціалу розвитку та проектування на його основі поетапного процесу сходження, орієнтуючись одночасно на стратегічні (модель інноваційної діяльності) та на тактичні цілі (як реально досяжні за короткий проміжок часу в рамках стратегічних).

2. Системний та глибокий аналіз розвитку національної освітньої системи в ретроспективі, виявляючи базові закономірності, визначні досягнення, найбільш типові проблеми управління, а також спади і підйоми у розвитку та фактори, що їх обумовлювали. Особливу цінність представляє управлінська діяльність періоду реформ, надто, коли йдеться про рівень радикальних, а також управління освітніми системами, що виникали як автономні утворення і функціонували радше всупереч загальноприйнятим стандартам та принципам розвитку.

3. Порівняльний аналіз європейських стандартів та технологій управління якістю вищої професійної освіти, орієнтований на виявлення спільних позицій та відмінних, обумовлених особливостями, традиціями національної системи освіти; аналіз освітніх систем в динаміці їх розвитку, забезпеченні інтеріоризації інноваційних європейських технологій управління в національну систему освіти, реальні здобутки вітчизняних науковців, які глибоко вивчали ментальні особливості народу, його культуру як контент будь-якої освітньої діяльності.

Аналізуючи сучасну систему реформування вищої професійної освіти, неважко дійти висновку, що в її контексті актуалізований потенціал третього суб'єкта, при тому європейська система освіти, як правило, представляється як безальтернативна у тому варіанті, який пропонується на загальнодержавному рівні і трактується як «упровадження» інноваційних освітніх технологій. Найбільшою проблемою такої методики упровадження є нерозуміння самої моделі компетентнісної освіти, яка функціонує і розвивається як взаємодія (інтерактивна діяльність, суб'єкт-суб'єктна взаємовідносини) всіх учасників освітнього процесу, забезпечуючи суб'єктність їх позиції. А це означає, що в реформуванні, розбудові системи приймають участь не лише управлінці, які вирішують усе за всіх, практично визначаючи безальтернативність виконання їх вказівок (модель класичної освіти, інформаційно-директивного адміністрування), а і конкретні вищі, їх викладачі, студенти.

Виходячи з загальної логіки компетентнісної освіти, інноваційний менеджмент полягає не в тому, щоб розробити продуктивну модель освітньої діяльності і реалізувати її на практиці, а щоб мобілізувати всіх учасників освітньої діяльності на спільний, узгоджений, ефективний пошук моделі функціонування конкурентоспроможного навчального закладу, забезпечення перманентності його розвитку, орієнтуючись на найвищі показники якості, продиктовані сучасним ринком освітніх послуг, праці загалом. При тому фактично змінюються головні управлінські функції з директивно-контролюючих на стимулюючо-організаційні, оскільки локус контролю переміщається з контролю результату діяльності на контроль процесу діяльності, забезпечуючи управління його якістю.

З зазначеного вище аспекту важливо проаналізувати позиції найбільш відомих національних освітніх діячів у сфері управління освітою різних історичних періодів, за різних соціально-економічних ситуацій, що демонструють наукові ідеї, практичні позиції, які найбільш співзвучні з сучасними, загальноєвропейськими, тобто головними чинниками виступають логіка, природовідповідність, культуровідповідність освітньої діяльності, орієнтація на фахівця як суб'єкта власного розвитку. Одним із беззаперечних лідерів у цьому контексті можна вважати Івана Огієнка. Акцентуючи увагу на проблемах освітнього менеджменту, спробуємо визначити аргументи, які доводять правомірність зазначених позицій, зокрема, відмінність управлінської діяльності І. Огієнка від класичних, що склалися в рамках інформаційно-репродуктивної освіти. 1. Менеджер – це і державний діяч, який сприймає функціонування свого закладу не лише як автономного утворення, орієнтованого на прагматичні, регіональні цінності та перспективи, а трактує одночасно і як фактор перспективного розвитку відповідної галузі, сегментом якої він виступає, а відтак і держави в цілому. Розвиток закладу в контексті державотворчих процесів неодмінно обумовлює і зворотній зв'язок: оптимізацію державного управління галуззю, забезпечення якості функціонування її суб'єктів. І. Огієнко – насамперед, державний діяч, який трактував розвиток університетської освіти як потужний фактор державотворення, а не лише заклад, що забезпечує професійну

підготовку спеціаліста, відповідно до цього найвищого цільового орієнтиру формувалася концепція створення і розбудови університету. У липні 1918 р. організована ним дійова університетська комісія щодо реалізації в Кам'янець-Подільському університеті його концепції, за якою заклад перетворювався не лише на осередок отримання знання і лабораторію передової загальнолюдської наукової думки, а й був рушієм національного відродження країни [1, с.48]. В монографії І. Тюрменко «Державницька діяльність Івана Огієнка (митрополита Іларіона)» на документально-архівному матеріалі, починаючи з 1917-го і завершуючи 60-ми роками ХХ ст., аналізуються процеси державотворення і рефлексії різновікового досвіду будівництва української держави у Огієнкових працях [1].

2. Успішний менеджмент у сфері освіти компетентнісного рівня передбачає, що кожний навчальний заклад формується на основі загальних стандартів, проте з максимальним урахуванням особливостей сформованої системи, її пріоритетів та проблем, а також потенціалу розвитку відповідно до можливостей педагогічного колективу, всіх членів освітньої діяльності. Тут об'єктивуються регіональні, індивідуальні характеристики, які не вступають у конфлікт, а гармонізуються з загальноприйнятими європейськими, державними освітніми стандартами. Тому уніфікація, типізація функціонування та розвитку освітніх закладів – пріоритет інформаційно-репродуктивної освітньої системи. Особистісна орієнтованість передбачає суб'єктність позиції кожного учасника освітнього процесу, починаючи з держави (в рамках європейського освітнього простору), ВНЗ (в рамках державного освітнього простору), факультету (в рамках університетського освітнього простору), відповідно, викладача (в рамках особистісно орієнтованої професійної діяльності), студента (в рамках персоніфікованої траєкторії професійного становлення). Суб'єктність позиції визначає право та умови формування освітнього простору на основі власних характеристик та індивідуального потенціалу розвитку, орієнтуючись на загальні стандарти якості. Іван Огієнко – автор ідеї створення національного освітнього закладу, розробник концепції та моделі його реалізації, системотвірні позиції якого визначалися відповідно до авторського бачення його розвитку, результатів співпраці з командою однодумців. У запрошенні на відкриття Кам'янець-Подільського університету за підписом І. Огієнка зазначається: «Новий університет, що вже з самого географічного положення найближчий до високої західно-європейської культури, не буде звичайним університетом східного типу... Вірний кращим традиціям європейських університетів, новий Кам'янець-Подільський Державний Український Університет матиме на углі невпинну наукову працю на користь рідної української культури» (Центральна наукова бібліотека ім. В. Вернадського НАН України. Відділ рукоп. Од. Зб. 23927. Арк. 1-2.:1]. М. Тимошик у праці «Голгофа Івана Огієнка» досліджує роботу університету, зусилля ректора, спрямовані на те «аби університет став тим справжнім осередком національного відродження української мови, національної культури цього, з одного боку, опоячаного, а з іншого — зрусифікованого краю (Поділля. – Авт.)» [2, с.43].

3. Менеджер – це людина з геополітичними амбіціями. Політика у сфері освіти стосується не закритого самодостатнього освітнього простору, а відкритого, саморозвивального, який активно та продуктивно взаємодіє з оточуючим середовищем, забезпечуючи взаємозбагачення один одного. Тобто, якщо підвищити рівень освітньої активності регіону (просвітницька діяльність, лекторії, конкурси, майстер класи, публічні виступи, дискусійні клуби, українська гімназія для дорослих, організація курсів українознавства та ін.), це неодмінно вплине на статус університету,

його імідж, підтримку громадськості, якість абітурієнта, а відтак і загальну продуктивність освітнього процесу у виші, його конкурентоспроможність на ринку праці. Спостерігався активний процес формування регіонального освітнього простору як складової соціокультурного, головним осередком якого став університет. 4. Успішний менеджмент – це системна компетентність, яку не можна сформувавши виключно на розумінні технологічних схем управлінської діяльності. Менеджер повинен досконало розуміти суть та закономірності процесів, якими він управляє. Свій природний хист ученого, педагога, державного, громадського, церковного і культурного діяча Іван Огієнко однаковою мірою успішно застосовував як мовознавець та літературознавець, як редактор і видавець, як перекладач та поет, як ректор та міністр, як православний митрополит та історик української церкви. Він чесно і сповна служив українській справі, не полишав сподвижницької діяльності на ниві відродження нації. Це не лише багатогранність діяльності, пошук себе, а і відповідальність за успіх будь-якої справи, якою опікувався. Як відомо, Огієнко погоджується в 1919 році на посаду міністра освіти в Києві за умови, що посаду ректора в Кам'янець-Подільського університету залишає за собою. 5. Менеджер у сфері освіти – це передовсім професіонал за головним фаховим призначенням. Основним чинником забезпечення якості університетської освіти є професіоналізм викладача. Функція менеджера полягає в тому, щоб створити освітню систему, що буде мати саморозвивальний потенціал, тобто систему, здатну абсорбувати всі складові за критеріями якості, тобто яка, до прикладу, апіорі «не прийме» викладача з низьким рівнем кваліфікації через механізми конкуренції, комплексного діагностування, елективності та ін. Також важливо, щоб управлінець не вимагав того, чим не володіє сам. Так, студент історико-філологічного факультету Віктор Петров про лекцію Івана Огієнка писав: «Ще й досі в моїх вухах бринить відгук оплесків, що заповнили своїм гуркотом вузький простір шостої аудиторії... Поза сумнівом, з усіх доцентських лекцій, виголошених у ті часи в університеті, це була найблискучіша. Вона стала для мене наочним доказом того, як ретельний учений дотиком чарівної палички з дрібної теми здатний створити казковий палац, шліфуючи, обернути камінець у блискучий діамант бездоганної ерудиції» [3]. 6. І. Огієнко – визначний науковець (наука – не самоціль, самоцінність), у якого наукова, освітня, просвітницька діяльність інтегровані: наука виступає реальним засобом забезпечення національної орієнтованості державотворчих процесів. Наука сприймається як спосіб власного пошуку істини, яка потім транслюється не лише науковцям, студентам, а і на широкий загал, насичуючи її власними смислами та переконанням, емоційно викликаючи небайдужість у слухачів, потребу у формуванні власних позицій стосовно порушених проблем, потребу самостійного пошуку власної громадянської, життєвої позиції. Результати досліджень різних аспектів освітньої діяльності, розвитку освіти в Україні в ретроспективі також додавали глибини та системності розуміння освітніх процесів, активно використовуються у власній управлінській діяльності. Дослідження мови стосувалося не тільки мовних явищ та процесів в рамках традиційної лінгвістичної науки, а і проблем, пов'язаних з її державо твірними, національними цінностями. 7. Імідж ректора українського університету асоціюється з людиною, яка живе в гармонії сама з собою, у якій громадянське, професійне максимально зінтегроване з духовним, особистісним, тобто яка реалізує свій особистісний, життєворчий потенціал за цінностями, що вповні асоціюються з загальнодержавними. Отож, все, що декларується студенту, громадськості, реально реалізується у

власному житті. Найголовніші уроки, що залишив для нас Іван Огієнко (за Миколою Тимошиком): по-перше, це урок неймовірної працьовитості та працелюбності; урок істинного, а не кон'юктурного служіння науці; урок синівського вболівання за долю української мови, самовідданих зусиль задля її утвердження в усіх сферах державного, суспільного життя; глибока порядність та людяність; політична мудрість; урок безмежної любові і вірності Україні [2, с.229].

Отож, можна виділити наступні інтегральні характеристиками Івана Огієнка як управлінця з позиції сучасних принципів освітнього менеджменту, які можуть слугувати як основою визначення стратегії саморозвитку, так і основою діяльності (самодіагностики) за визначеним блоком показників якості: 1. Стратегічність, системність, концептуальність мислення, здатність до генерування ідей, проектування освітніх систем, які максимально співвідносяться з державо твірними, національно орієнтованими. 2. Високий патріотизм, духовність. Тип сильної,самовідданої і відповідальної особистості, здатної до місіонерства і жертвовності. Максимальна інтеграція особистісного та професійного. Комплекс особистісних якостей, пов'язаних з визначенням життєвого кредо як основи особистісної самореалізації, цілеспрямованість і самоорганізація у досягненні поставлених цілей. 3. Перфекціонізм як інтегральна характеристика людини, що демонструє високі показники якості практично у всіх справах, за які береться, у всіх сферах управлінсько-педагогічної діяльності, якими опікується. 4. Здатність до системного аналізу, наукового дослідження освітніх процесів, що стають основою продуктивного, перманентного, інноваційного розвитку навчального закладу. 5.Здатність до продуктивної співпраці з безпосередніми та опосередкованими учасниками освітнього процесу всіх рівнів, демократичні, партнерські взаємовідносини, колегіальні принципи обговорення та вирішення проблем, стимулювання до активної участі в управлінській діяльності. Повага до викладача, студента, визнання за ними права на власну думку, формування сприятливої психологічної атмосфери, в основі якої – повага до кожного, взаєморозуміння, підтримки, довіри.6. Цілеспрямована кадрова політика, здатність формувати «команду» фахівців за принципами професіоналізму, конструктивної співпраці.

Список використаних джерел:

1. Тюрменко І. Державницька діяльність Івана Огієнка (митрополита Іларіона) : монографія / І. Тюрменко. – К., 1998. – 282 с.
2. Тимошик М. Голгофа Івана Огієнка. Українознавчі проблеми в державотворчій, науковій, редакторській та видавничій діяльності / М. Тимошик. – К. : Заповіт, 1997. – 231 с.
3. Домонтович В. Університетські роки / В. Домонтович // З іменем святого Володимира : у 2 т. – К., 1994. – Т. 2. – С. 389.

The article investigates the peculiarities of Ivan Ogienko's management activities from the perspective of concept and technologies of modern management in higher education.

Key words: competence education, school management, quality control, educational management.

Отримано: 30.09.2016 р.