

М.С. ПАНТЕЛЄВ, канд.техн.наук, доц., УІПА, Харків

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

У статті наведений аналіз сучасних тенденцій управління вищим навчальним закладом на засадах інноваційного розвитку. Нові умови, у яких функціонують ВНЗ, вимагають сучасних підходів до організації їх діяльності, більш ефективного й гнучкого управління, більш професійного й швидкого реагування на виникаючі проблеми, що й відкриваються перспективи.

In the article an analysis over of modern tendencies of management is brought by higher educational establishment on beginning of innovative development. New terms higher educational establishments function in which require the modern going near organization of their activity, more effective and flexible management, more professional and rapid reacting on nascent problems, what opens prospects.

Ключові слова: управління, освіта, стратегія, інновації, розвиток

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку України можна розглядати як транзитивне, тобто таке, коли суспільство з одного якісного стану переходить в інше. У транзитивнім суспільстві поняття «ринок» і «освіта» стають взаємозалежними. Освіта, який в умовах закритого суспільства традиційно вважалось суспільним благом, перетворюється в послугу. Установи освіти стають повноправними учасниками ринку, де найважливішим критерієм є комерційний успіх. У першу чергу це відноситься до вищих навчальних закладів (ВНЗ)- основному джерелу інтелектуального потенціалу суспільства.

У сучасних соціально-економічних умовах будь-який суб'єкт освітньої діяльності концентрує в собі комплекс ресурсів (фінансових, трудових, інформаційних, матеріально-технічних і ін.), що дозволяє забезпечити задану якість освітнього процесу. Ефективне управління ВНЗ може бути забезпечене лише із застосуванням адекватних методів управління, що включають постановку цілей, виробіток стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримки взаємин із зовнішнім середовищем, що в комплексі дозволить розв'язати питання конкурентоспроможності ВНЗ.

У контексті забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ важливої складової є чутливість управління до змін у зовнішньому середовищі й, оскільки сучасній економіці властива підвищена інноваційна активність, актуальними є питання переходу ВНЗ на інноваційний шлях розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним і практичним аспектам управління та проблемам формування освітнього потенціалу присвячені дістали значного розвитку в роботах радянських (А.І. Анчишкіна, Є.П. Барамикова, Д.Б. Ескерова, В.А. Жаміна, С.Л. Костаняна, Н.К. Лойко,

В.І. Марцинкевича, І.В. Соболевої, С.Г. Струмиліна, В.К. Рожева, С.Н. Усанова та ін.) та сучасних (Г.І. Євтушенко, І.Л. Каленюк, О.А. Кратта, В.І. Куценко, Т.Є. Оболенської, Комаровой О.А. та ін.) вчених.

Разом з тим слід зазначити недостатню розробку комплексу питань, пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності ВНЗ як повноправного суб'єкта конкурентного підприємницького ринку. Тому необхідні наступні дослідження проблеми формування концептуальних принципів і методології управління ВНЗ.

Метою статті є аналіз сучасних тенденцій управління вищим навчальним закладом на засадах інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Прогресивний розвиток суспільства неможливо без творчих інновацій, що повною мірою стосується ВНЗ як суб'єкта ринку й обумовлює необхідність його переходу на інноваційний шлях розвитку.

Характерною рисою транзитивного процесу є підвищена інноваційна активність людини, при якій формується тип особи «ринкової орієнтації» - економіка вимагає «ринку особистостей», основним положенням якого є оцінка особистості з погляду попиту на неї на ринку праці [1]. Вибір інноваційне орієнтованого шляху розвитку здатен забезпечити ВНЗ високу якість підготовки фахівця й підвищити рівень інтеграції ринку освітніх послуг у ринок праці. На сучасному ринку попит є основним чинником, що регулюють обсяги пропозицій виробника. Формування стратегії й тактики розвитку ВНЗ із урахуванням і на основі його інноваційного потенціалу дозволить на всіх стадіях його інноваційного циклу зміцнити конкурентні переваги й зайняти свою нішу в умовах формування механізму інноваційного розвитку, тобто прогнозувати потреби в обсягах і формах освітніх послуг, розробляти й тиражувати на ринок продукти інноваційної діяльності.

Нові умови, у яких функціонують ВНЗ, вимагають сучасних підходів до організації їх діяльності, більш ефективного й гнучкого управління, більш професійного й швидкого реагування на виникаючі проблеми, що й відкриваються перспективи. Не випадково остання чверть минулого сторіччя, у світовій практиці, відзначена справжнім бумом у науково-дослідних роботах, аналітичних і інноваційних проектах, присвячених проблемам освіти, підходам до вдосконалювання управління ВНЗ на національному, регіональному й інституціональному рівнях, питанням відновлення втримування освіти й методик навчання, якості й ефективності освітнього процесу.

У справжніх умовах, коли автономія ВНЗ стає реальною, коли керівництву доводиться ухвалювати відповідальні розв'язки в нестандартній соціально-економічній середовищі, практика управління зажадала системного наукового бачення, передбачення, теоретичного обґрунтування. Конкуренція на ринку інтелектуальної праці й інтелектуальної продукції ставить перед ВНЗ ряд специфічних завдань по задоволенню ринкового попиту, а також по забезпеченню їх стійкого функціонування й динамічного розвитку.

У цих умовах якісно міняється характер, зміст й технологія освітньої, науково-дослідної, фінансово-економічної й виробничо-господарської діяльності ВНЗ, що природно вимагає відповідних змін у системі керування діяльністю ВНЗ.

Багато проблем управління виникають через недосконалість розуміння ситуації управлінським персоналом. Причина недосконалого розуміння ситуації укладається в неповному володінні інформацією, незнанні ситуації в повному обсязі й невмінні зіставити приватні завдання підрозділу зі спільними завданнями ВНЗ. Людьми, що ухвалюють важливі розв'язки, є практично всі викладачі у ВНЗ. Керівництву ВНЗ доводиться ухвалювати рішення, виходячи з реально складної ситуації й подій, які відбуваються.

Для цього необхідно розв'язок ряду проблем, таких як:

- перебудова організаційної структури й методів управління ВНЗ;
- забезпечення перепідготовки й підвищення кваліфікації управлінського персоналу;
- удосконалювання інформаційної підтримки процесу розробки й прийняття розв'язків;
- гармонізація документообігу з вимогами міжнародних стандартів;
- створення організаційної структури й інтеграції підсистем підрозділів у систему менеджменту якості ВНЗ;
- розвиток органів громадського самоврядування ВНЗ;
- організація діяльності й ефективний розподіл ресурсів;
- планування й контроль над діяльністю ВНЗ і ін.

Різноманіття концепцій і практичних підходів до управління вищою освітою в багатьох країнах обумовлене розходженнями в організаційних структурах систем вищої освіти, правових основах, традиціями. Разом з тим чітко проглядаються загальні тенденції, властиві багатьом країнам. Головними з них є [2]: децентралізація й демократизація управління; розширення автономії вищих навчальних закладів з одночасним посиленням їх підзвітності й відповідальності перед суспільством; рух у бік ринкових моделей організації, управління й фінансування вищої освіти.

У рамках цих загальних тенденцій здійснюються заходи щодо вдосконалювання й підвищенню ефективності управління вищою школою відповідно до нових вимог. Заслуговують на увагу наступні аспекти цієї діяльності:

1. Чітке розмежування в законодавчому порядку функцій і відповідальності між різними рівнями управління вищою освітою [2]: загальнодержавним, регіональним, муніципальним і інституціональним. З підвищенням ролі вищої освіти в забезпеченні сталого розвитку в конкурентоспроможності держав на світових ринках підсилюється роль загальнодержавних органів управління у виробленні стратегії й політики розвитку вищої освіти, координації зусиль і ресурсів, необхідних для нормального функціонування вищої школи. Усі інші управлінські функції делегуються нижчим ешелонам влади відповідно до запропонованих його законами обов'язками й правами в даній сфері.

2. Зсув акцентів у діяльності управлінських структур усіх рівнів з організаційно-структурних питань на запитання якості навчання й науково-дослідної роботи вищих навчальних закладів, швидке реагування вищої школи на виникаючі потреби суспільства.

3. Прийняття й адаптація до потреб системи вищої освіти форм і методів керування, вироблених і перевірених великими підприємствами й організаціями, включаючи методи підготовки й прийняття розв'язків, планування й прогнозування, оцінки діяльності й контролю й т.п. Ефективне використання служб освітньої статистики і їх банків даних з метою керування й моніторингу розвитку вищої освіти.

4. Перетворення системи фінансування вищої освіти у важіль керування цією сферою; прийняття концепції диверсифікованого фінансування (державний бюджет, бюджети регіональних і муніципальних структур, доходи від надаваних ВНЗ послуг і їх комерційної діяльності, плата за навчання й ін.); принцип змішаного фінансування державних і часток ВНЗ і ін.

5. Широке залучення до управління вищою освітою суспільних і професійних організацій.

6. Підбор і підготовка керівників вищих навчальних закладів.

7. Поява й розширення діяльності міжнародних і регіональних координаційних органів у сфері вищої освіти.

8. Особливої уваги заслуговує історією виправдана практика вироблення й прийняття стратегічних розв'язків у сфері освіти, в основу яких закладаються результати наукового аналізу розв'язуваної проблеми й об'єктивна аналітична інформація про її стан, а також облік імовірних наслідків прийнятого розв'язку.

У монографії М.А. Лукашенко [3], автор виклав основні положення концепції управління ВНЗ з позиції школи соціальних систем, проектуючи системний і ситуаційний підходи на навчальний заклад, що функціонує в умовах ринку (таблиця 1).

Дана наукова школа активно розроблялася в 70-е г.г. Г. Саймоном, Ч. Бернардом, Т.Парсоном і ін. Розкриває метод системного підходу й аналізу соціально-економічних систем, теорію організації, вплив зовнішнього й внутрішнього середовища на управління.

Таблиця 1 - Положення концепції управління ВНЗ

Положення концепції управління	Проекція на сферу освіти	Висновки й пропозиції
Організація - «відкрита» система, розглянута в ракурсі сукупного впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища й перспектив розвитку	Значний обсяг проектної діяльності; зросла роль комунікацій; необхідність моніторингу зовнішнього й внутрішнього середовища	Впровадження матричної організаційної структури й розвиток проектної діяльності; структуризація комунікативного простору ВНЗ і робота з ним
Орієнтація на якість	Навчальний заклад в умовах	Вироблення чітких критеріїв

товарів і послуг, на задоволення потреб, а не на обсяги виробництва	ринку неминуче буде прагнути до розширення власної діяльності	оцінки якості; розробка у ВНЗ системи керування якістю
Ситуаційний підхід до управління, швидкість і гнучкість, адаптація керування до умов об'єкта керування, акцент на стратегічне планування	Керування ВНЗ перебуває в прямої залежності від трьох зовнішніх факторів: дій держави в процесі реалізації концепції модернізації утвору, розвитку ринкових відносин у сфері освіти й процесів інтернаціоналізації освітніх ринків	Розробка стратегії ВНЗ на вітчизняному й закордонному ринку освітніх послуг; апробація нових освітніх і управлінських технологій і впровадження їх в освітній процес ВНЗ; пошук оптимальної комбінації форм і технологій навчання; реінжиніринг бізнес-процесів у ВНЗ; розвиток інтеграційних процесів по вертикалі й горизонталі, у тому число, із закордонними навчальними закладами й іншими організаціями
Персонал - людський ресурс, інтелектуальний капітал	В умовах прискореного старіння знань і впровадження нових освітніх технологій необхідно практично перманентне підвищення кваліфікації	Розвиток ВНЗ на основі принципів організації, що навчається
Система керування, орієнтована на внутрішньофірмову філософію, організаційну культуру й інновації, на мотивацію персоналу	Декларативність місії й корпоративної філософії виключає технологічність освітніх процесів, оскільки не регламентує діяльність учасників	Комбінація внутрішньофірмового PR з корпоративними принципами й стандартами; визначеність умов професійної, наукової, методичної й іншої діяльності персоналу

Аналізуючи представлену таблицю, можна сказати, що погляд на навчальний заклад як систему відкритого типу, визначає, по-перше, адекватну організаційну структуру. По-друге, ВНЗ як відкрита система припускає перманентний моніторинг зовнішнього середовища. Він стосується дослідження ринку праці для виявлення нових перспективних напрямків підготовки фахівців, аналізу тенденцій розвитку тієї або іншої предметної області з метою збору й обробки інформації для викладання відповідних дисциплін. Зокрема, важливу для роботодавця роль відіграє ступінь володіння потенційним співробітником новими інформаційними технологіями в необхідній предметній області. Це означає, що ВНЗ повинен не тільки бути поінформованим про програмні продукти, які використовують роботодавці, але й навчати роботі з такими продуктами. Подібні дослідження носять і маркетинговий, і науковий характер. Особливу роль починають відіграти комунікації як засіб взаємодії із зовнішнім середовищем. Виникає

необхідність в упорядкуванні й, відповідно, структуризації комунікативного простору, у якому проходить інформаційний обмін навчального закладу. По-третє, стає необхідним моніторинг внутрішнього середовища організації. Проблема в тому, що організаційні й інші зміни, що супроводжують інновації, не завжди позитивно сприймаються персоналом. Насамперед, у чинність нерозуміння як загального характеру змін, так і їх наслідків для того або іншого конкретного співробітника. Супротив змінам з боку персоналу вважається природною й неминучою складовою нововведень, на що вказують фахівці в сфері стратегічного управління [4]. По-четверте, розвиток ВНЗ повинне здійснюватися на основі принципів організації, що навчається. На думку С.Л. Титаревой, що докладно досліджувала дану проблему [5], ідея організації, що навчається, заснована на концепції суспільства, що навчається Д. Шона. Згідно з даною концепцією, досвід людини, що живе в динамічному середовищі, диктує йому необхідність пристосовуватися до змін і вчитися. Оскільки суб'єкт економіки не є закритою системою, підданий впливу зовнішнього й внутрішнього середовища й випробовує на собі її вплив, то він виступає як навчаюча система, тобто передумовою створення організації, що навчається, стає зовнішнє середовище, що динамічно розвивається, обумовлює необхідність змін усередині організації. С.Л. Титарева вказує, що на даний момент у сучасній практиці не вироблене уніфікованого визначення організації, що навчається. Однак можна виділити кілька визначень, даних закордонними дослідниками. Це визначення П. Сенге: «організація, що навчається, - це місце, де люди постійно розширюють свої можливості з метою досягнення ідеальних результатів, де вітаються нові шляхи мислення, де прагнення колективу вільні й де люди безупинно вчать тому, як вчитися».

Відповідно до визначення К. Боткіну й В. Марсик організація, що навчається, характеризується загальним залученням персоналу в процес змін, спрямований на досягнення поділюваних персоналом цінностей і принципів. М. Педлер вважається, що для реалізації принципів, що навчається організації недостатньо навчання персоналу. організація, що навчається, стимулює навчання своїх співробітників і піддана саморозвитку. Узагальнюючи дані й подібні визначення, відзначимо, що, що навчається організацію повинне характеризувати:

- високий ступінь «командне», тобто наявність колективу однодумців, що розуміє й поділяючого політикові й мети керівництва;
- організація постійно діючих програм підвищення кваліфікації персоналу й системного впровадження освітніх інновацій;
- розроблена система мотивації персоналу в перманентній підвищенні кваліфікації;
- розвиток практики обміну досвідом і тиражування позитивних педагогічних, дидактичних, методичних приймачів; наявність системи заохочення викладачів, що працюють по інноваційних методиках.

В умовах розвитку нових освітніх технологій потрібна радикальна перепідготовка викладачів, що носить локальний характер. Тільки

системний, планомірний підхід до роботи з персоналом, в основі якого лежать принципи організації, що навчається, може деякою мірою забезпечити ефективність діяльності ВНЗ на сучасному ринку освітніх послуг.

Висновки. Виявлені функціональні особливості й змістовна сутність керування ВНЗ у системі ринкових відносин, визначили пріоритетність інноваційної складової як провідного фактору в управлінні ВНЗ, з урахуванням якої проводився вибір і обґрунтування стратегії його розвитку на основі інноваційне орієнтованого управління. Аналіз методів і підходів по управлінню ВНЗ в умовах ринкових відносин показав, що сучасні умови, у яких працюють сьогодні ВНЗ, вимагають нових підходів до організації їх діяльності, вимагають більш ефективного й гнучкого управління. Функціональні особливості й змістовна сутність управління ВНЗ в системі ринкових відносин характеризується необхідністю створення адекватної організаційної структури, моніторингу зовнішньої й внутрішньої середовищ ВНЗ, розвитку ВНЗ на основі принципів організації, що навчається.

Список літератури: **1.** Социальные технологии управления как проявление инноваций в транзитивном обществе *Агранович В.Б.* Известия Томского политехнического университета, арк. 114-118. том.312, вып.6 2008 г. **2.** *Галаган А.И.* Сравнительная характеристика систем управления высшим образованием в России и некоторых зарубежных странах // Социально-гуманитарные знания, №6, 1999 - С.203-225. **3.** *Лукашенко М.А.* Высшее учебное заведение на рынке образовательных услуг: актуальные проблемы управления. -М.: Маркет ДС, 2003. -С. 137-141. **4.** *Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. - 519 с. **5.** *Титарева С.Л.* Управление изменениями в ВНЗ на основе реализации принципов обучающейся организации: Дис. к.э.н. - М, 2003. - С.27.

Надійшла до редколегії 25.11.10