

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

В сучасній Україні створена міцна інформаційна база, здатна забезпечувати в майбутньому ріст знань та їх ефективне використання. На сучасному етапі розвитку країни відбувається перехід від економіки інформації до економіки знань як до нового етапу суспільного розвитку, де знання відіграють вирішальну роль, а їх виробництво стає джерелом зростання конкурентоспроможності.

Отже, важливим стає перехід від освітньої концепції отримання знань, умінь, навиків, необхідних для діяльності в типових умовах відповідно до заданої кваліфікаційної характеристики, яка визначається посадою, до концепції, що припускає досягнення рівня професійної компетентності, та забезпечує синтез принципів фундаментальності й індивідуалізації, створення умов для успішної професійної і життєвої самореалізації особистості.

У ситуації, що склалася, гостро встає проблема ефективного управління ВНЗ, використання адаптованих в сучасних умовах систем, налаштованих на максимальне використання потенціалу ВНЗ для його успішної діяльності з урахуванням вимог зовнішнього середовища, оскільки у вищій школі відбувається основне відтворення науково-педагогічних кадрів і забезпечується приріст знань за рахунок проведення наукових досліджень.

Основні напрями пошуку можливостей модернізації діючої системи управління знаннями лежать у зовнішньому і внутрішньому середовищах освітніх установ, динамічна взаємодія між якими підтримується за допомогою такого важливого механізму управління як стратегія їх розвитку.

Теоретико-методичну основу нашого дослідження складають системний, комплексний та історичний підходи до вивчення проблем управління, фундаментальні положення економічної науки, теорії організації й управління, стратегічного управління, логічний аналіз, дослідження вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі управління ВНЗ.

На сьогодні є значна кількість робіт, де розглядаються різні аспекти управління педагогічними системами: загальні принципи оптимізації навчально-виховного процесу (Ю.К. Бабанський, С.Я. Батишев, Б.С. Гершунський, Н.В. Кузьміна, Ф.Ф. Корольов, В.Ф. Паламарчук, В.П. Сімонов, Л.І. Фішман); організація навчального процесу у вищій школі (С.І. Архангельський, В.П. Беспалько); управління в загальній школі (Е.С. Березняк, В.І. Бондар, Ю.В. Васильєв, В.І. Зверєва, П.В. Зимін, А.Е. Капто, Б.С. Кобзар, М.І. Кондаков, М.О. Кириченко, В.Ю. Кричевський, В.І. Маслов, М.М. Поташкін, С.О. Сисоєва, С.Н. Сунцов, П.І. Третьяков, Л.І. Філатов, Е.М. Хриков, П.В. Худомінський, М.В. Черпінський); управління в навчальному закладі нового типу (Л.І. Даниленко, А.П. Черниш); управління освітніми закладами (Г.В. Сльникова, Л.М. Калініна, В.І. Луговий); управління в системі підвищення кваліфікації (Н.М. Ващенко, В.І. Маслов, В.В. Олійник); психологічні аспекти управління освітою (Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломійський, Л.Д. Кудряшов, В.А. Якунін); управління в системі профтехосвіти (Г.В. Виштеюнас, І.Л. Лікарчук, А.Е. Соколов) та інші. Спільною рисою цих досліджень є прагнення системно розглянути питання управління з урахуванням особливостей такого специфічного явища, як освіта, орієнтація на підвищення її якості відповідно до вимог суспільства та індивідуальних освітніх потреб.

*Мета статті* – розкрити суть і зміст понять "ключова компетентність ВНЗ", "конкурентоспроможність ВНЗ"; розглянути проблеми управління сучасним ВНЗ; проаналізувати найбільш істотні зміни, які відбуваються у системі управління ВНЗ.

В Україні, як і в усьому світі, до початку нового століття була створена міцна інформаційна база, що забезпечує стрімкий ріст знань та їх ефективне використання.

Сьогодні в Україні здійснюються реформи, направлені на побудову нового суспільства. Для цього потрібні не тільки нові знання, але й можливість їх набувати, відновлювати й швидко перекваліфіковуватися.

При цьому одним з основних завдань є забезпечення права громадян на освіту оскільки в епоху прискорення темпів технологічного розвитку найбільшу цінність являють люди, що уміють ефективно викор-

стовувати можливості нових технологій. Їх передусім треба навчати управління інформацією, уміння здійснювати пошук, обробку і адаптацію інформації для досягнення конкретних завдань.

На нашу думку, особливості розвитку ВНЗ вимагають зміни підходів до управління ними з урахуванням усіх факторів розвитку економіки.

Сьогодні виділяють три головні призначення ВНЗ в економічному механізмі країни: збереження і розвиток культурного і освітнього національного потенціалу; підвищення рівня освіченості населення; науково-технічний розвиток країни.

Для ефективного функціонування ВНЗ найбільш вагомим є проблема оптимального співвідношення між кількістю та якістю підготовки фахівців: розширенням обсягу послуг, що надаються; забезпечення високих стандартів з урахуванням вимог, що пред'являються до випускників ВНЗ.

Радикальні зміни в економіці призводять до зміни критеріїв і встановлення нових вимог, стандартів і необхідних результатів. Для здобуття необхідних результатів виникає необхідність у нових системах управління ВНЗ; не тільки накопиченні, але й активному оновленні раніше отриманих знань і розвитку культури в суспільстві, сприяючі збільшенню і раціональному використанню вітчизняного і зарубіжного досвіду, заснованого на сучасних знаннях. Суть управління знаннями, на нашу думку, полягає в інформації, що надає дані для управління й людям, які сприймають та обробляють цю інформацію для виробництва нового знання (продукції, послуг, досліджень тощо). Таким чином, в управлінні знаннями головною стає особа, яка володіє знаннями.

Отже, важливим стає перехід від освітньої концепції придбання знань, умінь, навиків, необхідних для діяльності в певних типових стандартних умовах відповідно до заданої кваліфікаційної характеристики, до концепції, що розвиває особистість освіти, передбачає досягнення рівня професійної компетентності; синтезу принципів фундаментальності,

індивідуалізації, створенню умов для професійної й життєвої самореалізації особистості.

У такій ситуації змінюється роль освітніх установ України, що в умовах ухвалення Болонської декларації повинні випускати фахівців, які володіють універсальними компетентностями, які повинні стати основою безперервного, протягом всього життя, розвитку особистості та гарантом конкурентоспроможності на ринку праці.

Як відомо, компетентність (від лат. Competens – належний, відповідний) – це сукупність знань і вмінь, необхідних для ефективної професійної діяльності: вміння аналізувати, передбачати наслідки професійної діяльності, використовувати інформацію [4, с. 149].

Поєднання специфічного освітнього потенціалу з ринковим визначає стратегічний потенціал успіху ВНЗ, тобто ключову компетентність, що є стратегічним ресурсом, й однієї з основних передумов успішної діяльності, оскільки ключова компетентність як сукупність "унікальностей" ВНЗ забезпечує максимально ефективне використання наявних можливостей ВНЗ відповідно до вимог ринку і своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища.

Отже, розвиток компетентностей ВНЗ є одним з актуальних завдань його стратегічного управління, найважливішою умовою стійкого функціонування вищої школи, що вимагає серйозного теоретичного обґрунтування і конкретних методичних рішень, які зважають на специфіку сучасного етапу розвитку сфери вищої освіти України.

Українська система вищої освіти, за останні часи, зазнала значних змін унаслідок формування ринкової економіки. Поступово зміцнювалася автономія ВНЗ, були визначені базові національні стандарти і загальна структура вищої освіти, уточнені рівні післядипломної професійної освіти.

У сучасних умовах ринкової економіки намітилися наступні тенденції розвитку державної вищої освіти [6].

1. Відбувається неухильна комерціалізація діяльності ВНЗ, яка найвизрадіше виявляється у сферах інноваційних розробок, інформаційних та освітніх послуг, зокрема міжнародних, а також у платному навчанні за основними освітніми програмами та в інших видах діяльності.

2. Розробка і реалізація (впровадження, трансляція, збут) наукоємних інноваційних технологій і програмних продуктів (навчального, проектного, аналітичного й іншого призначення), а також мультимедійних систем, що відіграють важливу роль у розвитку освіти, науки, економіки й виробництва. Це підтверджується і загально визнаним трактуванням ХХІ століття як століття інформаційних технологій.

3. Інформаційні технології і програмні продукти займають значне місце в колі сучасних інновацій, порівняно зі спектром науково-технічних розробок та інших інноваційних продуктів матеріального виробництва.

Вступ до третього тисячоліття вимагає від вищої школи модернізації системи освіти й організації управління зокрема. Проблемними зонами сучасного управління ВНЗ, на наш погляд, є: неадаптованість структур управління ВНЗ до умов, що змінюються; домінування завдань оперативного управління; орієнтація на досягнення цілей і завдань нетривалого періоду; відсутність системи прийняття управлінських рішень на випередження, уповільнена реакція на зміни в зовнішньому середовищі; нечіткість управлінських процедур; "провисання" ряду управлінських функцій, таких як контроль, довгострокове планування; зосередженість на рішенні переважно внутрішніх задач, слабка взаємодія зі споживачами освітніх послуг з вивчення їх потреб.

Перелік проблем можна продовжувати і далі, але ключовим моментом їх виникнення є той факт, що ВНЗ вже більшою мірою стають суб'єктами ринку, а системи управління ВНЗ відстають від цього процесу.

Радикальних змін зазнало й зовнішнє середовище ВНЗ, найбільш істотні відбулися в наступних сферах.

Управління системою вищої освіти. Відбулася певна децентралізація, підвищилася самостійність ВНЗ у прийнятті рішень. Особливо значні зміни в перерозподілі повноважень відбулися у першій половині ХХІ століття. Сьогодні маятник централізації – децентралізації гойднувся у бік підвищення ролі центру, однак ВНЗ як і раніше мають високий рівень самостійності з широкого кола питань своєї життєдіяльності.

Фінансування вищої освіти. Держава, з відомих причин, відмовилася від ролі єдиного фінансиста. Виникли різні групи замовників і споживачів освітніх послуг зі своїми фінансовими можливостями, запитамі й інтересами. З'явилися також невідомі раніше джерела фінансових коштів в особі благодійних організацій і фондів. Нарешті, сформувалася конкурсна система здобуття фінансування на виконання замовлень і розвитку ВНЗ.

Формування недержавного сектора вищої освіти. Поява недержавних ВНЗ призвела до конкуренції з низки кон'юнктурних спеціальностей.

Ігнорувати ці зміни неможливо, і всі ВНЗ, так або інакше, змушені переглядати свої управлінські системи. Суперечність управлінських технологій, що склалися, і умов зовнішнього оточення вимагає змін в організації управління ВНЗ, передусім у плані налаштування інструментів взаємодії із зовнішнім середовищем, яке для ВНЗ виступає як саме співтворарство з його освітніми потребами і запитамі, так і корпоративні замовники і споживачі освітніх послуг в особі підприємств і організацій, і, звичайно, держава на всіх її структурних рівнях.

Таким чином, сьогодні українська вища освіта є ринком освітніх послуг, який пропонує широкий вибір ВНЗ різних організаційно-правових форм і напрямів, з різними спеціальностями, умовами конкурсного відбору, формами, методами навчання та вартістю навчання. Ситуація, що склалася, на ринку освітніх послуг призвела до таких наслідків, як поява конкурентного середовища, в якому доводиться боротися не лише за фінансове забезпечення, але і за студентів, наукових робітників, викладачів, дослідників тощо; розповсюдження ринкового способу функціонування ВНЗ, що передбачає адаптацію навчальними закладами технологій, управлінської практики і цінностей, що більшою мірою властиві комерційним організаціям; визначення освіти як комерційної послуги, студентів як покупців цієї послуги, і, як наслідок, розвиток клієнтоорієнтованого підходу; зростання ролі персональної компетентності працівників ВНЗ для забезпечення його конкурентоспроможності.

На нашу думку, зазначені вище тенденції розвитку державної вищої освіти України зумовлюють посилення конкуренції на ринку освітніх послуг, а отже, все більш актуальною стає проблема забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних ВНЗ.

ВНЗ виступає на такому ринку як "виконавець", а громадянин, охочий здобути освіту (студент, слухач, тощо), є "споживачем" таких послуг. Конкурентоспроможність ВНЗ з позицій споживача можна визначити через конкурентоспроможність послуг, що надаються професорсько-викладацьким складом ВНЗ студенту за вибраною ним спеціальністю з урахуванням іміджу ВНЗ у країні й за кордоном.

Термін "конкурентоспроможність" [5, с. 374] при оцінці діяльності українських ВНЗ застосовується украй рідко, проте розвиток ринкових відносин у країні і пов'язане з цим посилення конкуренції на ринку освітніх послуг закономірно ставлять перед керівником ВНЗ питання забезпечення власної конкурентоспроможності.

Під конкурентоспроможністю ВНЗ розуміємо його комплексну характеристику за певний період часу в умовах конкретного ринку, що відображає переваги перед іншими ВНЗ, з низки визначальних показників – фінансово-економічних, маркетингових, матеріально-технічних, кадрових і соціально-політичних, які дозволяють підвищити здібність ВНЗ до безкризового функціонування і своєчасної адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

Предметом конкуренції є освітні послуги, за допомогою яких ВНЗ прагнуть привернути споживачів.

З позицій окремої особи освітня послуга – це процес передачі споживачеві знань, умінь, навичок загальноосвітнього і професійного характеру, необхідних для задоволення його особистих потреб в отриманні професії, саморозвитку і самоствердженні, здійснюваний у тісному контакті зі споживачем за встановленою формою й програмою.

З позицій підприємства освітня послуга – це процес професійної підготовки, підвищення кваліфікації або перепідготовки кадрів, необхідних для його працездатності, підтримки конкурентоспроможності та розвитку в мінливих ринкових умовах.

З позиції держави – це процес, що забезпечує розширення виробництва сукупного особового й інтелектуального потенціалу суспільства.

Під освітніми послугами ми пропонує розуміти систему знань, інформації, умінь і навичок, що використовуються в цілях задоволення споживача.

Продукт, який виробляється ВНЗ відрізняється від продукції інших підприємств. У вітчизняній літературі окреслилися різні підходи до визначення освітнього "продукту" [3]. Проаналізувавши існуючі точки зору, можна зробити висновок, що ВНЗ є виробниками наступних видів освітніх "продуктів": фахівці різного рівня підготовки; наукова продукція (нові ідеї, технології, склади матеріалів, методи аналізу, розрахункові програми тощо); продукція господарської діяльності, зокрема спільно з іншими навчальними установами (прилади, пристосування, тощо); книжкова продукція (навчально-методична література, зокрема електронна); кадри вищої кваліфікації (кандидати і доктори наук).

Кількість і якість "майбутніх фахівців" – випускників ВНЗ, характеризує рівень наукової, навчальної, господарської й управлінської діяльності. "Майбутні фахівці" - це і є та цінність, що створює ВНЗ. При виробленні стратегії основна увага, на нашу думку, повинна бути приділена вдосконаленню якості підготовки майбутніх фахівців, а можливо, і їх кількості.

Особливість "продукції", що випускається ВНЗ полягає, по-перше, у тому, що студент є не лише "кінцевою продукцією", а й учасником освітнього процесу, та споживачем інших видів "продукції" ВНЗ, по-друге, "виробничий процес" у ВНЗ відрізняється своєю тривалістю.

Конкурентами на ринку освітніх послуг можуть виступати: державні ВНЗ, що здійснюють, крім послуг на бюджетній основі, й додаткові послуги на компенсаційній основі; недержавні ВНЗ, що надають аналогічні освітні послуги; великі промислові підприємства з розвинутою системою підготовки і підвищення кваліфікації кадрів; консалтингові інші фірми, що організовують крім своєї основної діяльності, навчальні курси.

Висновки. Успішна діяльність будь-якого ВНЗ у державній системі вищої професійної освіти визначається, передусім, забезпеченням його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Розвиток компетентностей ВНЗ є одним з актуальних завдань його стратегічного управління, найважливішою умовою стійкого функціонування вищої школи. Нова система управління у ВНЗ повинна бути налаштована максимально задіяти його потенціал для адаптації його до змін зовнішнього середовища.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ильинский И.М. Образовательная революция / И.М. Ильинский. – М.: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. академии, 2002. – С. 173-175.
2. Кумбс Ф. Кризис образования в современном мире: системный анализ / Кумбс Ф. – М., 1970. – С.200-227.
3. Новиков А.М. Образовательный проект / А.М. Новиков, Д.А. Новиков. – М. : Егвес, 2005. – 120 с.
4. Ровен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Ровен. – М.: НИИВО, 2002. – 165 с.
5. Сучасний словник іншомовних слів: Близько 20 тис. слів і словосполучень [уклали: О.І. Скопненко, Т.В. Цимбалюк]. – К. : Довіра, 2006. – 789 с.
6. Управление ключевыми компетентностями высшими учебными заведениями: [http://www.mirrabot.com/work/work\\_29922.html](http://www.mirrabot.com/work/work_29922.html).

Подано до редакції 26.05.2010

## РЕЗЮМЕ

У статті розкрито суть і зміст понять "ключова компетентність ВНЗ", "конкурентоспроможність ВНЗ"; розглянуто проблеми управління сучасним ВНЗ. Автор виділяє головні призначення ВНЗ в економічному розвитку країни, аналізує найбільш істотні зміни, які відбуваються в системі управління ВНЗ, окреслює освітні послуги, за допомогою яких вищі навчальні заклади прагнуть привернути споживачів.

**Ключові слова:** управління ВНЗ, ключова компетентність ВНЗ, конкурентоспроможність ВНЗ, вища освіта.

*А.А. Харьковская*

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО ВУЗА**

## РЕЗЮМЕ

В данной статье раскрыта суть и содержание понятий "ключевая компетентность вуза", "конкурентоспособность вуза"; рассмотрены проблемы управления современным вузом. Автор выделяет главные назначения вуза в экономическом развитии страны, анализирует наиболее существенные изменения, происходящие в системе управления вузом, очерчивает образовательные услуги, с помощью которых высшие учебные заведения стараются привлечь потребителей.

**Ключевые слова:** управление вузом, ключевая компетентность вуза, конкурентоспособность вуза, высшее образование.

*A.A. Kharkivska*

### CREATING THE SYSTEM OF ADMINISTRATING A MODERN HIGHER SCHOOL

#### SUMMARY

The article presents the essence and meaning of "the key competence of higher school", "the competitiveness of higher school"; analyzes some problems of modern universities. The author highlights the main purpose of universities in economic development of the country; analyzes the most significant changes occurring in the system of university administration; outlines educational services via which universities seek to attract consumers.

**Keywords:** university administration, the key competence of higher school, competitiveness of higher schools, higher education.

---