

Пряміцин Вячеслав Юрійович

Магістрант факультету соціології і права НТУУ «КПІ»

Науковий керівник:

Чепульченко Т. О., к.ю.н., доц., ФСП НТУУ «КПІ»

УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ: ПРОБЛЕМИ І ОСОБЛИВОСТІ

Установі вищої освіти при виборі моделі управління необхідно враховувати комплекс умов, в яких розвивається дана установа, а також те, що органи управління повинні формуватися з урахуванням багатоаспектності самостійної діяльності вищих навчальних закладів.

Типовою для українських установ вищої освіти залишається наступний ланцюг проблем: відсутність чіткого поділу обов'язків між співробітниками установи вищої професійної освіти, тоді як прийняття управлінських рішень вимагає закріплення компетенції кожного структурного підрозділу, кожного співробітника; невідповідність обов'язків співробітника його реальним повноваженням.

В результаті виникає зайва централізація, коли прийняття рішень в установі вищої професійної освіти замикається на ректорі, або декані, або інших особах.

Надмірна централізація, у свою чергу, призводить до неефективного витрачання часових ресурсів співробітників (всіх рівнів), так як будь-яке питання необхідно погоджувати з вищим менеджером, і до зниження продуктивності праці, що ускладнюється відсутністю чіткої системи стимулювання при виконанні співробітниками вищого навчального закладу своїх функцій.

Вирішення цих проблем полягає в добре налагодженій системі посадових інструкцій, що дозволяють визначати, хто за що відповідає, в наділенні відповідними повноваженнями тільки компетентних співробітників, делегуванні відповідальності, у створенні автоматизованої системи управління в установі

вищої освіти та контролінгу (адміністративний і технологічний контроль, ревізія, функціональний, комплексний і системний аудит).

Побудова ефективної управлінської структури ускладнюється і обмеженістю кадрових ресурсів, яка явно носить хронічний характер, веде до суттєвих змін у поведінці людей, їх мотивації, створює особливо важкі проблеми на рівні керівництва організаціями, так як вимагає в ряді випадків радикальної зміни поглядів і поведінки керівника. А в сукупності з фінансовою нестабільністю, економічною та соціальною неоднорідністю суспільства обмеженість кадрових ресурсів викликає зміщення акцентів у формулюванні управлінських завдань і появу нових управлінських функцій, що не відповідають призначенню навчального закладу. У цих умовах оптимізації кадрового управління сприяла б не радикальна зміна способу управління, а трансформація управлінської культури як сукупності управлінських відносин та управлінської діяльності.

Наприклад, на кафедрах, де нововведення різного характеру, в тому числі пов'язані з модернізацією системи управління, як правило, зустрічають серйозний опір викладачів, що призводить до формалізації цих змін, велике значення має особистість завідувача кафедри, зокрема:

- 1) усвідомлення керівником необхідності створення умов для впровадження інновацій у діяльність кафедри;
- 2) спрямованість діяльності на формування атмосфери конструктивного критичного ставлення викладачів до своєї праці;
- 3) організація колективного пошуку вирішення виникаючих протиріч;
- 4) формування або створення системи, в якій діяльність кожного викладача є підсистемою, спрямованою на розвиток діяльності кафедри;
- 5) висока інноваційна потреба;
- 6) володіння методами рефлексивного управління.

Процес трансформації в динамічному зовнішньому середовищі повинен бути безперервним, іншими словами, не можна зупинятися на одного разу розроблених змін методів управління закладом вищої освіти та її організаційної структури. Таким чином, основний напрямок трансформації полягає у створенні адаптивної

системи управління університетом (тобто модифікуватися з процесом зміни зовнішніх умов).

Сказане вимагає серйозних грошових вкладень у розвиток установ вищої освіти. У той же час сучасний стан фінансового механізму управління вищими навчальними закладами країни приводить до висновку про необхідність змінити його в найкоротші терміни, оскільки:

- Обсяг бюджетного фінансування навчального процесу державних установ вищої професійної освіти забезпечує не більше 50% від загальної обгрунтованої потреби установ вищої освіти у витратах на навчання студентів за державним планом набору;

- Тенденція до зниження темпів приросту бюджетного фінансування навчального процесу призводить до зменшення відсотка оснащення реальної потреби в коштах для забезпечення освітньої діяльності;

- Власні доходи установи вищої професійної освіти складають більше половини її інтегрального бюджету. Основне джерело власних доходів - навчання студентів за контрактом. Причому вартість навчання за контрактом, число учнів контрактних студентів мають значення, близькі до граничних, а значить, це джерело доходів не може дати додаткового обсягу «вільних» коштів, необхідних установам вищої професійної освіти для забезпечення навчального процесу відповідно до повної і обгрунтованої потреби;

- Кошти регіональних і місцевих бюджетів, як правило, не грають суттєвої ролі в доходах установ вищої освіти.

У зв'язку з зазначеними проблемами перед установами вищої освіти стоїть завдання пошуку нової системи фінансування, побудованої на принципах багатоканальності, прозорості, ефективності та контролю над використанням коштів.

В якості інших можливих джерел власних доходів установи вищої освіти слід розглядати і наукову, міжнародну діяльність, що включає експорт української освіти, торгівлю оригінальними курсами лекцій через Інтернет-магазини,

відкриття філій університетів за кордоном, використання українських викладачів у закордонних установах вищої освіти та інші шляхи залучення коштів.

Сучасна система управління вищими навчальними закладами в Україні характеризується взаємодією перспективних тенденцій і елементів колишньої радянської системи (коли превалював адміністративний підхід). Проблему низької ефективності системи управління, яка виникає в цьому зв'язку, можна вирішити шляхом аналітичного осмислення з подальшим впровадженням досвіду управління закладами вищої освіти зарубіжних країн. Однак не слід забувати, що за допомогою одержання освіти відбувається репродукція власних соціокультурних особливостей нації, а отже, слід уникати повного запозичення особливостей зарубіжних систем.

Оскільки система освіти є сферою взаємодії інтересів держави і суспільства в особі їх інститутів і громадян, управління розвитком освіти має будуватися на основі розподілу відповідальності між суб'єктами освітньої політики. Органи державної влади та управління повинні залучати громадськість до управління закладами вищої професійної освіти, наприклад, проводити спільний з громадськими організаціями моніторинг якості роботи освітніх установ незалежно від їх форми власності і поширювати інформацію про це через ЗМІ.