

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*У статті йдеться про забезпечення конкурентоспроможності професійних навчальних закладів за умов необхідності при обмеженому обсязі навчальних ресурсів одержати максимально значимий і ефективний результат. Упровадження системи здійснення освітніх послуг передбачає розробку внутрішніх і зовнішніх механізмів, що спрямовані на підвищення ефективності його функціонування та особливості надання освітніх послуг. Подається розроблена структурна модель організаційного механізму забезпечення сталої конкурентоспроможності НЗ у системі управління розвитком ПНЗ, що спрямована на вирішення проблем асиметрії інформації в системі корпоративного управління за рахунок забезпечення фінансової прозорості, підвищення рівня розкриття інформації, підвищення якості освітніх послуг і є засобом (алгоритмом) упровадження цієї системи.*

**Ключові слова:** організаційний механізм управління, корпоративне управління, ефективні команди, конкурентоспроможність навчального закладу.

*В статье речь идет об обеспечении конкурентоспособности профессиональных учебных заведений в условиях необходимости при ограниченном объеме учебных ресурсов получить максимально значимый и эффективный результат. Внедрение системы осуществления образовательных услуг предполагает разработку внутренних и внешних механизмов, направленных на повышение эффективности его функционирования и особенности предоставления образовательных услуг. Подается разработанная структурная модель организационного механизма обеспечения устойчивой конкурентоспособности учебного заведения в системе управления развитием ПУЗ, которая направлена на решение проблем асимметрии информации в системе корпоративного управления за счёт обеспечения финансовой прозрачности, повышения уровня раскрытия информации и качества образовательных услуг, что является средством (алгоритмом) внедрения этой системы.*

**Ключевые слова:** организационный механизм управления, корпоративное управление, эффективные команды, конкурентоспособность учебного заведения.

*The article deals with ensuring competitiveness of vocational training institutions, which area mandated to achieve maximum and most effective results*

*using limited learning resources. With regard to effective management of VET training institution development, the professionalism of staff and coordination between school management and employers and community are of utmost importance. Introducing a system of educational services provision requires the development of internal and external mechanisms, which are targeted at increasing the efficiency of school operation and making such services relevant. A structural model dealing with organizational mechanisms of ensuring sustainable competitiveness of VET training institutions through relevant management systems is provided in the article. The model is directed towards resolving the issues of asymmetry in information within a corporate management system through ensuring financial transparency, increasing the level of information openness, improving the quality of educational services. This model also represents the means (algorithm) for implementing this system. The article identifies the structure and components of the organizational mechanisms of VET training institutions' competitiveness, which allows expediting the process of analyzing factors of competitiveness and provides justification for the management decisions made.*

**Key words:** *organizational management mechanism, corporate management, effective teams, competitiveness of a training institution.*

**Постановка проблеми.** Кожному етапу розвитку суспільства притаманні свої соціально-економічні та науково-технічні проблеми. Їх розв'язання потребує нових підходів, що враховують динаміку змін у життєдіяльності різних соціальних систем, у тому числі й системи професійної освіти. Йдеться про глибинні якісні зміни, об'єктивний аналіз яких дає змогу здійснювати прогностичне обґрунтування розвитку різних систем на основі їх органічних взаємозв'язків і взаємовпливів [5; 7; 8]. Для збереження власної конкурентоздатності професійним навчальним закладам (ПНЗ) необхідно бути готовими до еволюційних змін, визнання суспільної трансформації та диверсифікації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань конкурентоспроможності навчальних закладів різних форм та рівнів акредитації присвячені праці О. Ареф'єва, Т. Борової, Н. Верхоглядової, О. Гаврилюка, Т. Гавлітіної, Я. Гамлуш, М. Годлевського, Л. Карамушки, Н. Мурсалімової, Л. Петренко, Ж. Сенчук, Л. Сергєєвої, О. Чередниченко та ін. Результати наукових розвідок із проблематики впровадження інновацій як механізму розвитку освіти на різних ієрархічних рівнях містять праці Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, С. Клепка, О. Ляшенка, В. Маслова, С. Ніколаєнка, О. Савченко, І. Осадчого та ін. Водночас дослідження з проблем конкурентоспроможності ПНЗ практично відсутні. Бракує досліджень із питань теоретико-методологічного обґрунтування підходів до забезпечення ефективності управління розвитком навчального закладу та професіоналізму персоналу.

**Мета статті** – визначити механізм управління конкурентоспроможністю професійного навчального закладу, репрезентувати різновиди організаційних

механізмів управління розвитком професійних навчальних закладів та практики формування ефективних команд.

**Виклад основного матеріалу.** Ринок освітніх послуг у професійній освіті є системою економічних відносин щодо купівлі-продажу важливих і самобутніх економічних благ, споживчої вартості, що створюються педагогічними працівниками. На їхнє виробництво витрачаються інтелектуальні зусилля педагогів ПНЗ і матеріальні ресурси, що продукуються іншими галузями. Важливість нової парадигми управління – менеджменту знань – визначається також і тим, що, за оцінками фахівців, у середньому практично 80% ринкової вартості компаній забезпечують нематеріальні активи та корпоративні знання, 98% біржової вартості високотехнологічних організацій припадає на нематеріальні активи [3].

Дослідження особливостей функціонування ПНЗ, підходів до оцінки ефективності їх діяльності ґрунтуються на методах системного аналізу й логічного узагальнення. Першорядного значення з погляду ефективності управління розвитком ПНЗ у сучасних умовах набуває професіоналізм персоналу, а також узгодження мотивацій управлінської ланки навчального закладу з інтересами роботодавців та громади. У зв'язку з цим одним із ключових механізмів корпоративного управління виступає механізм формування *ефективних команд*, спрямований на забезпечення високого рівня керованості педагогічними колективами ПНЗ. У широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність організації. Сутністю означеного управління є система відносин між власниками установи (державою), його менеджерами (керівниками навчальних закладів), а також зацікавленими особами (роботодавцями, соціальними партнерами, батьками, учнями) для забезпечення ефективної діяльності установи, рівноваги впливу та балансу інтересів усіх учасників корпоративних відносин.

Ефективне корпоративне управління – це насамперед інструмент створення довіри, що дозволяє навчальному закладу залучати ресурси, необхідні для успішної реалізації стратегії. Здійснення освітніх послуг є результатом соціально-педагогічних та організаційно-виробничих відносин між різними економічними суб'єктами-власниками факторів виробництва освітніх послуг (педагогічними колективами) і дозволяє розглядати ПНЗ як об'єкти корпоративного управління [2].

Упровадження системи здійснення освітніх послуг передбачає розробку внутрішніх і зовнішніх механізмів, що спрямовані на підвищення ефективності його функціонування та особливості надання освітніх послуг. На думку Н. Мурсалімової, взаємозв'язок ефективності окремих індивідів, групової й організаційної продуктивності обумовили необхідність аналізу факторів ефективності командної діяльності як на індивідуальному, так і на командному рівнях, результати якого було покладено в основу розробки механізму формування ефективних команд в управлінні навчальним закладом як цілеспрямованої побудови особливого способу взаємодії визначеної групи професійних працівників в автономному самокерованому колективі. Як

суб'єктів механізму формування *ефективних команд* можна розглядати керівника навчального закладу (структурного підрозділу) – при створенні управлінських команд із підготовки рішень; керівника проекту – при створенні проектних команд у процесі впровадження інноваційних проектів у ПНЗ, що спрямовані на підвищення його конкурентоспроможності [6]. На підставі аналізу зарубіжних досліджень зазначимо стадії розвитку ефективної команди:

1) формінг (з *англ. forming – притирання*), що характеризується наявністю ввічливості, ініціативності, напруженості та обачливості в колективі;

2) стормінг (з *англ. storming – ближній бій*) – приховані конфлікти, конфронтація осіб, ускладнене просування;

3) нормінг (з *англ. norming – зближення та гармонія*) – формування нових форм спілкування та культури, моделей поведінки; зворотний зв'язок, конфронтація поглядів;

4) перформінг (з *англ. performing – зріла команда*) – ініціативність, рухливість, відкритість, працездатність, солідарність та чуйність [10, с. 15-16].

Аналіз практик управлінської діяльності керівних кадрів ряду ПНЗ та їхньої участі в міжнародних проектах дає можливість визначити механізми формування *ефективної команди*, що передбачають: формулювання мети та її характеристики; обґрунтування доцільності створення команди та визначення її параметрів; визначення формальної структури команди (лідер, функціонально-рольова структура, групові норми, строки діяльності, форми контролю); підбір членів команди (діагностика міжособистісних відносин, комплектування команди, навчання членів команди, розподіл ролей у команді, визначення профілів необхідних компетенцій членів команди та вивчення їхніх індивідуальних характеристик); визначення положення команди в системі управління ПНЗ, регламентація повноважень, обов'язків та методів командної взаємодії (прийняття рішень, координація, комунікація, стимулювання); функціонування команди (адаптація, групування, кооперація, нормування діяльності); аналіз попередніх результатів; досягнення мети (результативність діяльності); оцінка ефективності роботи команди (показники ефективності використання ресурсів, якість управлінських рішень, задоволення потреб та очікувань окремих членів команди, кількість і якість продукції та послуг) [9].

Як зауважує В. Биков, «...визначаючи сучасні підходи та інструменти розвитку освіти, проектуючи модель освіти України в майбутньому, але досить близькому інформаційному суспільстві, ми повинні, з одного боку, передбачувати й визначати, наскільки вітчизняна система освіти здатна відповідати потребам людини і суспільства, що розвиваються, розглядати, аналізувати й обирати альтернативи, які надають такі технології навчання, що змінюють практично всі аспекти життєдіяльності людини» [1, с. 214].

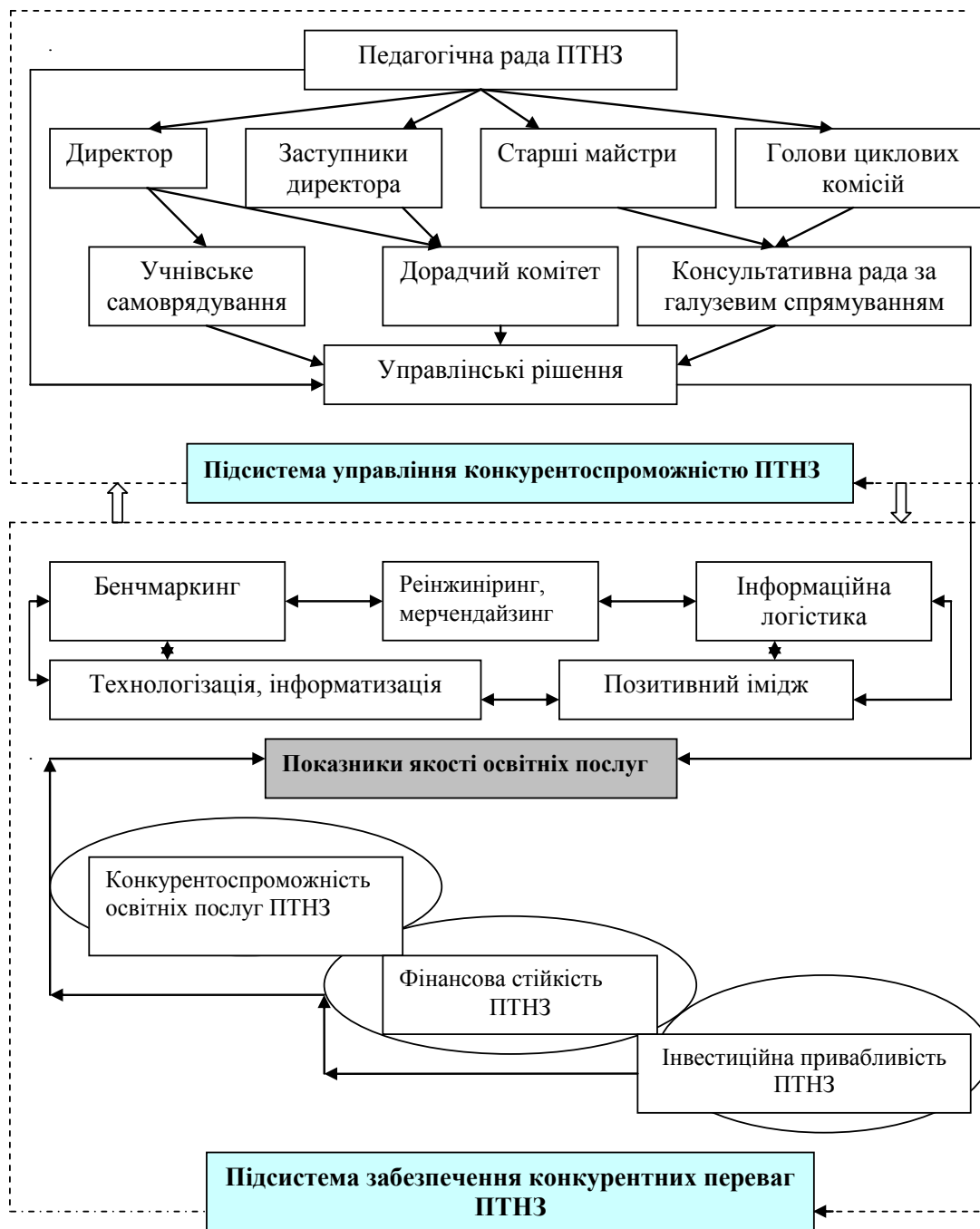
Зазначимо, що механізм управління вчені розуміють неоднозначно, а це значно утруднює формування наукових засад теорії механізму управління у сфері освіти, сприйняття та практичне застосування в процесі управління навчальним закладом. На думку Л. Калініної, механізм управління – це система, призначена для практичного здійснення управління й

досягнення поставлених цілей, що має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням; сутність і структура категорії, як і види механізмів управління, суттєво відрізняються залежно від авторських інтерпретацій.

Під *організаційним механізмом управління* ми розуміємо сукупність структур, форм, методів, правил і процедур, що регламентують прийняття рішень щодо розробки й реалізації управлінських впливів, за допомогою яких здійснюється узгодження інтересів суб'єктів відносин в управлінні розвитком професійного навчального закладу.

Для формальної побудови процесу управління розвитком у реальних ситуаціях використовується лінійне та динамічне моделювання. Останні є реальними механізмами впровадження конкурентоспроможності ПНЗ. Будь-який такий механізм є моделюванням процесу управління розвитком, заснованим на інформатизації та технологізації професійно-управлінської діяльності.

Запропонована нами структурна модель організаційного механізму забезпечення сталої конкурентоспроможності навчального закладу в системі управління розвитком ПНЗ (рис.) спрямована на вирішення проблем асиметрії інформації в системі корпоративного управління за рахунок забезпечення фінансової прозорості, підвищення рівня розкриття інформації, покращення якості освітніх послуг і є засобом (алгоритмом) упровадження цієї системи. Упровадження структурної моделі організаційного механізму забезпечення сталої конкурентоспроможності потребує наявності в ПНЗ комплексу багатофункціональних автоматизованих інформаційних систем, що функціонують в єдиному корпоративному інформаційному середовищі.



*Рис. Структурна модель організаційного механізму забезпечення конкурентоспроможності професійного навчального закладу*

Показники конкурентоспроможності освітніх послуг (доля участі на регіональному ринку освітніх послуг, кадрова забезпеченість, показники розвитку навчально-виробничої бази, розвиток матеріально-технічної бази, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, участь у науково-дослідницькій діяльності, міжнародна діяльність) передбачають урахування показників ринкової вартості ПНЗ (показники рентабельності, ділової активності, ліквідності, економічної ефективності), які й обумовлюють рівень конкурентоспроможності навчального закладу.

Нашим дослідженням встановлено, що складовою підсистеми забезпечення конкурентних переваг ПНЗ є: маркетинговий інструментарій (бенчмаркінг як неперервний процес покращення технологій надання освітянських послуг), упровадження механізмів інформаційної логістики в освітньому менеджменті ПНЗ, основи освітнього реінжинірингу й мерчендайзингу як модернізуючих механізмів управління організаційними освітніми змінами, технології створення позитивного іміджу ПНЗ, технологізація професійної діяльності педагогічних працівників, інформатизація професійної освіти як технологічної основи ефективного управління розвитком ПНЗ.

Складовими організаційного механізму конкурентоспроможності ПНЗ можуть бути: *інструменти* забезпечення інформаційної підтримки процесу прийняття рішень із питань управління розвитком ПНЗ; *шляхи* забезпечення інвестиційної привабливості, фінансової стійкості, що сприяють сталій конкурентоспроможності освітніх послуг ПНЗ та збільшують показники якості цих послуг. Уміле використання шляхів та механізмів системи управління розвитком можливе за дотримання принципів релевантності, своєчасності, економічності, доступності. Серед *факторів*, що обумовили ефект розвитку ПНЗ від упровадження інноваційних механізмів управління, слід відзначити: підвищення обґрунтованості прийнятих управлінських рішень різного рівня, спрямованих на збільшення ринкової вартості й забезпечення фінансової стійкості навчального закладу; зростання якості освітніх послуг, що надаються; підвищення керованості управлінського персоналу; посилення процедур внутрішнього фінансового контролю; реалізацію програми управління витратами; збільшення позитивного іміджу ПНЗ; інформатизацію управлінських процесів тощо.

**Висновки.** Отже, саме організаційний механізм упровадження системи управління розвитком ПНЗ та забезпечення його конкурентоспроможності дозволяє підвищити ефективність рішень з управління конкурентними перевагами навчального закладу й таким чином збільшити обсяги та якість реалізованих освітніх послуг.

Структура організаційного механізму впровадження системи управління розвитком навчального закладу та забезпечення його конкурентоспроможності дозволяє прискорити процес аналізу факторів конкурентоспроможності й забезпечити обґрунтованість управлінських рішень, що приймаються. Це дає підстави зменшити непродуктивні витрати, сприяє інтенсивному розвитку навчального закладу та спричинює необхідність відповідної зміни методів управління розвитком ПНЗ, пошук адекватних економічних і фінансових інструментів, створення такої системи управління, що забезпечить ефективні дії у збільшенні й ефективному використанні ресурсів ПНЗ в умовах зростання конкуренції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Биков В. Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти : монографія / В. Ю. Биков. – К. : Атіка, 2009. – 684 с.
2. Верхоглядова Н. І. Формування конкурентоспроможності вищого навчального закладу / Н. І. Верхоглядова // Економіка і право. – 2004. – № 3. – С. 64-68.
3. Інноваційна складова економічного розвитку [Текст] / Л. К. Безчасний, В. П. Мельник, О. Г. Білоцерківець та ін. ; відп. ред. Л. К. Безчасний ; НАН України ; Ін-т економіки. – К., 2000. – 262 с.
4. Калініна Л. М. Організаційні механізми управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів у змісті підручника для керівника [Електронний ресурс] / Л. М. Калініна. – Режим доступу : [http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum%20/Psp/2012\\_12/2\\_24.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum%20/Psp/2012_12/2_24.pdf).
5. Карамушка Л. М. Формування конкурентоздатної управлінської команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій) : монографія / Л. М. Карамушка, О. А. Філь. – К. : Фірма «ІНКОС», 2007. – 268 с.
6. Мурсалімова Н. Р. Механізми корпоративного управління недержавним вищим навчальним закладом : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Н. Р. Мурсалімова. – Донецьк, 2008. – 20 с.
7. Ничкало Н. Г. Українські концепції професійної освіти: тенденції і перспективи / Н. Г. Ничкало // Наук. вісник Миколаївського державного університету [Текст] : збірник наукових праць. – Миколаїв : МДУ, 2008. – Вип. 20. – Т.1. – С. 8-19. – (Серія «Педагогічні науки»).
8. Петренко Л. М. Конкурентоспроможність професійно-технічного навчального закладу і шляхи її досягнення / Л. М. Петренко // Безперервна професійна освіта в контексті європейської інтеграції: теорія, досвід, прогноз : зб. наук. ст. методологічного семінару : в 2 ч. / [за ред. В. І. Лугового, Н. Г. Ничкало]. – Київ : Педагогічна думка, 2010. – Ч. 1. – С. 134-140.
9. Сенчук Ж. О. Формування ефективної команди управління інноваційними змінами в закладі освіти / Ж. О. Сенчук // Імідж сучасного педагога. – 2012. – № 2. – С. 12-15.
10. Сорочан О. Формування ефективної команди або книжка про те, що один у полі не воїн : посібник для працівників апарату суду / О. Сорочан, І. Хахуда. – Київ, 2010. – 104 с.

Дата надходження до редакції: 20. 01. 2014 р.