

грація і реалізація в діяльності педагогічних працівників професійно значущих особистісних якостей і здібностей, професійних знань і умінь, активне якісне перетворення вчителем свого внутрішнього світу, що призводить до принципово нового способу життєдіяльності – творчої самореалізації у професії.

Компетентнісний підхід в освіті зумовлює потребу в **подальших дослідженнях** проблем професійно-педагогічної комунікативної компетентності, чіткого визначення її структури, форм і засобів формування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бутенко Н. Ю. Комунікативна майстерність викладача : навч. посібник / Н. Ю. Бутенко. – Київ : КНЕУ, 2005. – 336 с.
2. Волкова Н. П. Професійно-педагогічна комунікація: теорія, технологія, практика / Н. П. Волкова. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – 256 с.
3. Державний стандарт базової і повної загальної

ної середньої освіти : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 № 1392.

4. Єрмакова З. Розвиток комунікативних умінь педагога ПТНЗ на курсах підвищення кваліфікації / З. Єрмакова // Імідж сучасного педагога. – 2013. – № 2 (131). – С. 18-19.

5. Козлова Л. Розвиваємо комунікативну компетентність педагога / Л. Козлова // Заступник директора школи. – 2013. – № 7. – С. 44–48.

6. Краевский В. В. Структура профессиональной компетентности учителя / В. В. Краевский, А. В. Хуторской // Педагогика. – 2003. – № 3. – С. 3–10.

7. Методика викладання у вищій школі : навч. посібник / О. В. Малихін, І. Г. Павленко, О. О. Лаврентьева, Г. І. Матукова. – Київ : КНТ, 2014. – 262 с.

8. Педагогічна майстерність : підручник / за ред. І. А. Зязюна. – К. : Вища школа, 1997. – 368 с.

Дата надходження до редакції: 24.09.2015 р.

УДК 005:378.6

Наталія РІДЕЙ,

*доктор педагогічних наук,
професор кафедри екології агросфери
та екологічного контролю
Національного університету біоресурсів
і природокористування України*

Анастасія ШОЛУДЯК,

*аспірантка кафедри методики навчання
та управління навчальними закладами
Національного університету біоресурсів
і природокористування України*

Юрій БОГУЦЬКИЙ,

*аспірант кафедри освіти дорослих
Національного педагогічного університету
імені М. П. Драгоманова*

СУЧАСНИЙ СТАН ДОСЛІДЖЕННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ: АНАЛІЗ КЕРІВНИЦТВА ВНЗ

У статті проаналізовано понятійно-категоріальний апарат у галузі управління освітою. Встановлено роль міжнародних зібрань у сприянні формуванню єдиного освітнього простору. Представлено порівняльну характеристику попередньої та нової редакції Закону України «Про вищу освіту» і стандартів щодо системи управління якістю у сфері освіти. Розроблено структурно-логічну схему управління в системі вищої освіти і ВНЗ.

Ключові слова: управління вищою освітою, керівництво, управління вищим навчальним закладом, закон, стандарти.

В статті проаналізовано понятійно-категоріальний апарат в області управління освітою. Встановлено роль міжнародних зібрань в содействии формуванню єдиного освітнього простору. Приведена срав-

нительная характеристика предыдущей и новой редакций Закона Украины «О высшем образовании» и стандартов системы управления качеством в сфере образования. Разработана структурно-логическая схема управления в системе высшего образования и вузов.

Ключевые слова: управление высшим образованием, руководство, управление высшим учебным заведением, закон, стандарты.

Analyzed the conceptual-categorical apparatus in the field of education. Established role in promoting international gatherings forming a single educational space. Comparative characteristics of the previous and the new law «On education» and standards for quality management system in education. Structural-logical scheme management in higher education and universities.

Key words: higher education management, management, management of university, law standards.

Аналіз наукових досліджень свідчить про наявність значної кількості праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, що стосуються державної освітньої політики й управління освітою. Так, вивченням проблем теорії та практики державного управління і його зв'язку з державною політикою у сфері вищої освіти займалися В. Андрущенко, В. Бакуменко, Д. Дзвінчук, М. Згуровський, В. Кремень, І. Лопушинський, В. Луговий, С. Майборода, О. Шевченко та ін. Систему вищої освіти як об'єкт державного управління досліджували Т. Боголіб, В. Крижко, О. Куклін, В. Огаренко, Л. Пшенична, І. Сорока та ін. Питання підготовки керівних кадрів вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ), формування їх правової компетентності, психолого-педагогічні умови та соціально-психологічні основи розвитку професійної компетентності вивчали А. Гуралюк, Г. Беженар, О. Бондарчук, Л. Семененко, В. Олійник.

Проблеми управління освітою у західній науковій думці пов'язані з концепцією “соціальних систем” (Ч. Бернард, Г. Саймон, А. Етціоні), де означені проблеми є предметом наукових інтересів таких учених, як М. Андерсен, П. Блау, Г. Вейн, Т. Діл, Дж. Кемпбел, Р. Ларсен, Дж. Мейер, М. Мескон, Е. Х'юз та ін. У вітчизняній соціології й теорії державного управління проблеми управління освітою, що відображені в розробках таких учених, як В. Астахова, В. Вихрова, В. Волович, І. Гавриленко, Л. Губерський, Л. Герасіна, К. Корсак, А. Кривий, Г. Клімова, В. Луговий, О. Навроцький, В. Оссовський, В. Паніотто, В. Пилипенко, І. Попова, О. Сидоренко, Є. Суїменко, В. Черноволенко, почали розроблятися лише в останні роки.

Термін «управління» трактується в літературі по-різному. З одного боку, він визначається як діяльність (В. Лазарев, Г. Попов, А. Файоль), що спрямована здебільшого на отримання предметного результату (при цьому не враховані зміни, які відбуваються у ході управлінської діяльності суб'єктного досвіду учасників навчального процесу), а з іншого – як вплив однієї системи (групи, людини) на іншу (Л. Ігельсон, В. Афанасьєв, Н. Хмель та ін.). Означене трактування не враховує міжсуб'єктної природи управління, оскільки активність визначається лише за управляючим, а керований сприймається

як пасивний виконавець, який послідовно дотримується поставлених завдань і норм.

Управління слід розглядати через призму взаємодії суб'єктів (В. Зверев, П. Третьяков, Т. Шамова), коли складний багатоманітний процес між ними відбувається взаємопов'язано та взаємообумовлено у нерозривному прямому та зворотному взаємовпливі. Крім того, взаємодія є цілісною внутрішньо диференційованою та саморозвиваючою системою, яка передбачає взаємну зміну як управляючих, так і керованих, а також обґрунтовує необхідність змін у взаємодії суб'єктів управління.

Аналізуючи останні доробки вітчизняних учених, варто зазначити, що дослідники більше уваги приділяють питанням модернізації національної вищої освіти в умовах європейської інтеграції, проблемам внутрішньої модернізації та структурної перебудови як самої системи вищої освіти, так і механізмів управління нею. Однак у зв'язку із прийняттям нового законодавства доцільно розглянути головні аспекти й особливості управління у сфері вищої освіти України з урахування новітніх змін, а саме структури, повноважень та відповідальності керівництва ВНЗ.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування сучасного бачення ролі керівництва та стану управління освітою, системою освіти для покращення якості й ефективності управління у сфері вищої освіти в умовах євроінтеграції.

Для досягнення мети були поставлені наступні завдання:

- здійснити теоретичний аналіз понятійно-категоріального апарату галузі управління освітою у педагогічній і управлінській літературі;
- вивчити роль міжнародних зібрань у забезпеченні інтеграційних процесів гармонізації освітнього простору;
- розробити та обґрунтувати структурно-логічну схему управління у системі вищої освіти та ВНЗ;
- здійснити порівняльну характеристику попередньої і нової редакцій Закону України «Про вищу освіту» та стандартів у галузі якості вищої освіти.

Об'єкт дослідження – системи управління освітою і ВНЗ. Предмет дослідження – суб'єкти керівництва системи освіти, ВНЗ та їх підсистем управління.

Для розв'язання визначених завдань було використано комплекс взаємодоповнюючих методів: порівняльно-історичного аналізу з метою вивчення стану досліджуваної проблеми й виявлення причинно-наслідкових та історичних взаємозалежних явищ і закономірностей, тенденцій їх розвитку; інтерпретаторсько-аналітичного з метою вивчення і концептуального аналізу наукової літератури (з використанням інтерпретацій, систематизації, порівнянь і узагальнень); наукового пошуку з метою формування оцінок, виявлення раціонального та практично цінного в наукових розробках українських і зарубіжних учених, а також при використанні регламентів нормативно-правових документів.

За останнє десятиліття проведено більше п'ятдесяти міжнародних зібрань та конференцій, присвячених темі забезпечення якості вищої освіти, організованих Європейською асоціацією гарантії якості у вищій освіті (з англ. – *European Association*

for Quality Assurance in Higher Education, *дали-ENQA*), яка координує роботу із забезпечення якості вищої освіти у Європі. Серед них лише декілька стосувалися питань управління та керівництва ВНЗ, зокрема конференція Агентства з акредитації, що спеціалізується на освітніх програмах в галузі інженерії, інформатики, природничих наук та математики (з англ. – *Accreditation Agency Specialized in Accrediting Degree Programs in Engineering, Informatics, the Natural Sciences and Mathematics*) (Німеччина, м. Ганновер, 2008 р.), яка розпочала свою роботу у 2005 році та проводиться і до нині. Вона була сфокусована на інструментах і корисних практиках у галузі управління якістю в системі вищої освіти, спрямована здебільшого на зацікавлених представників ВНЗ та надала можливість отримати інформацію щодо процедур акредитації нових програм і системи їх запровадження. Роком пізніше було проведено Німецьку конференцію ректорів «Забезпечення якості у Європейському просторі вищої освіти: методи та наслідки» (Німеччина, м. Бонн, 2009 р.), на якій розглядалися питання, пов'язані з результатами застосування сучасних методів забезпечення якості управління освітою та ефективністю роботи керівництва, а також питання щодо ролі керівництва у забезпеченні рівноваги під університетською автономією та державною відповідальністю у сфері вищої освіти. Більшість заходів, проведених ENQA за останні роки, були присвячені проблемам підготовки висококваліфікованих працівників ВНЗ, якості надання ними послуг, удосконаленню процедури дистанційного навчання, покращенню роботи агенцій зі стандартизації та сертифікації. Серед найвагоміших варто виокремити Європейський форум з якості, що проводиться щорічно та присвячується питанням досягнення прогресу в реалізації стандартів і керівних принципів у ВНЗ, їх ролі щодо забезпечення якості у Європейському просторі вищої освіти. Зібрання має на меті зробити форум центром якісних внутрішніх і зовнішніх підходів у забезпеченні обліку інституційного різноманіття та підтримки творчої діяльності у сфері вищої освіти.

В Україні під егідою Міністерства освіти і науки України та Національного університету «Львівська політехніка» щорічно із 2008 року проводиться Міжнародна наукова конференція «Управління в освіті», де розглядаються питання щодо механізмів державного управління, правових аспектів регулювання освітньої діяльності, систем управління якістю підготовки фахівців, психолого-педагогічних проблем управління в освіті, методологічних та методичних аспектів педагогічного менеджменту у ВНЗ тощо. На початку 2015 року було організовано Міжнародну науково-практичну конференцію «Управління якістю в освіті та промисловості: досвід, проблеми та перспективи» (м. Львів), де серед різноманітних тематичних напрямів розглядалися питання розробки, впровадження та поліпшення систем управління (відповідно до вимог стандартів ISO 9001, ISO 14001): теорія, практика, проблеми. Крім того, у жовтні поточного року заплановано Всеукраїнську науково-практичну заочну конференцію «Управління навчальними закладами: досвід, проблеми та перспективи» у Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (м. Одеса), де

розглядатимуться проблеми управління навчальними закладами в умовах глобалізації та інтеграції освіти, актуальні проблеми менеджменту в освіті та становлення сучасного керівника як лідера освітнього закладу.

Таким чином, міжнародні зібрання сприяють формуванню єдиного освітнього простору та спонукають до процесів реформування в національній системі управління освітою. Процеси управління в системі освіти є цілеспрямованими, тому передбачають прогнозування замовлень, встановлення цілей, стратегічних напрямів, завдань у межах і за змістом політики, що реалізується в системі в цілому і в її структурно-організаційних підрозділах зокрема. Підпорядкованість суб'єкт-об'єктних відносин (зворотних, лінійних) у системі управління освітою має характер субординації (у вертикальній ієрархії) або координації (у горизонталіях управлінської структури) та забезпечує реалізацію функцій управління. Підлеглість як повна підпорядкованість передбачає переважну більшість важелів керуючого впливу (установчі, кадрові, правові, контрольні, підзвітні, відповідальні) у системі управління.

Розроблена авторами структурно-логічна схема управління у системі вищої освіти і ВНЗ урахує зовнішні чинники впливу на систему, суб'єкти управління (структура і повноваження керівництва), види та рівні управління, функціональні особливості й управляючі підсистеми (об'єкти управління за видами діяльності), мету управління – доступність, якість, ефективність освіти (див. рис. 1). Система управління освітою являє собою взаємозв'язок елементів зовнішнього середовища, що діє на систему управління ВНЗ, та кінцеві результати її діяльності, які досягаються за умови ефективного використання принципів і механізмів, що забезпечують систему зв'язків та відносин між об'єктом та суб'єктом управління даної системи.

Найбільш характерними зовнішніми факторами, що впливають на систему управління освітою загалом і ВНЗ зокрема, є конкуренція на ринку освітніх послуг, фінансова забезпеченість сфери освіти, кадрова політика держави, пріоритетні програми і проекти тощо [4]. Пропонуємо доповнити групи чинників впливу на системи управління освітою і ВНЗ:

- політичний (політико-дипломатично-управлінський) – міжнародне співробітництво з імплементації до світового освітнього простору (зовнішня освітня політика); державне управління у сфері освіти (внутрішня освітня політика); міждержавні, державні узгоджувальні інтеграційні зібрання (міжнародні, державні, громадські); пріоритетні світові та державні програми й проекти;
- соціальний (соціально-конкурентоспроможний) – соціальне замовлення на підготовку фахівців; демографічна ситуація (транснаціональний, національний, регіональний аспекти); кон'юнктура на ринку праці (геополітичні, галузеві, регіональні класифікаційні ознаки); транскордонні та галузеві рамки кваліфікацій; конкурентоспроможність освітніх послуг (трансконтинентальна, міжнародна, національна); соціальна безпека і БЖД суб'єктів управління ВНЗ;
- економічний (фінансово-маркетингово-сервісний) – економіка сучасних наукових знань, фінансове забезпечення (державне, галузеве, міс-

цеве, донорське, міжнародне, програмно-цільове, проектно-грантове, благодійно-спонсорське) сфери освіти; менеджмент, маркетинг освіти (освітні послуги, наукоємних продуктів і послуг), страхування ризику; економічна і торговельна безпека освітніми послугами і науково-інноваційними продуктами;

- репутаційний (академічно-акредитаційно-презентативний) – пріоритети кадрової політики; академічна репутація ВНЗ, міжнародне визнання, інформаційний PR, науково-педагогічний потенціал, якість підготовки, попит на учених, педагогів, випускників та їх працевлаштування, мобільність ВНЗ; сучасні наукові школи та передовий досвід (світовий і вітчизняний) підготовки керівних (управлінських) кадрів; освітні системи та системи управління освітою (системи управління якістю керування довкіллям, енергозбереженням, охороною праці), технічне регулювання (стандартизація, сертифікація, ліцензування, акредитація), аудит, моніторинг, вимірювання, експертна діяльність, поліпшення у сфері освіти, науки, інновації; інформаційна безпека, закони освіти, екологічної, соціальної політики ВНЗ.

Життєдіяльність системи управління освітою і ВНЗ залежать від академічної культури та академічних стандартів, рівня ефективності, якості управління освітою та її доступності, якості підготовки і попиту на майбутніх фахівців, учених, педагогів.

До суб'єктів системи управління освітою відносять: органи управління освітою, органи управління ВНЗ, керівні кадри ВНЗ. Міністерство освіти і науки України як орган державного управління освітою займається здебільшого організацією та проведенням заходів. Його діяльність здійснюється на основі постанов Верховної Ради, законів, розпоряджень Президента і Кабінету Міністрів України, наказів, стандартів, досягнень психолого-педагогічної науки і передового педагогічного досвіду.

Структуру управляючих підсистем варто доповнити такими суб'єктами управління: міжнародні, транскордонні й регіональні управлінські організації у сфері освіти, науки, інновації, а також громадські об'єднання. Органи управління освітою представлені державними і громадськими органами управління, регіональними (обласними, районними, місцевими) інституціями, радою ректорів, науковими спілками, громадськими об'єднаннями, радою працевлаштування, підприємств тощо. До органів управління ВНЗ відносять: наглядову раду, конференцію трудового колективу, вчену раду, профком, інституційні і колективні органи управління ВНЗ, ректорат, кадрову і бюджетну комісії, науково-методичну і науково-технічну ради, раду деканів факультетів, кафедр, структурно-організаційні підрозділи (за функціонально-цільовим призначенням), органи самоуправління – студентського, учасників навчально-виховного процесу, раду видатних учених.

Аналізуючи відповідні підстави класифікації процесу управління, його можна диференціювати за такими видами: адміністративне (інституційне, командне) і/або мотиваційне (управління, яке спонукає керовані суб'єкти до здійснення необхідних дій); проектне (управління в динаміці – за змінами в системі, інноваційною діяльністю та ін.) і процесне (управління функціонуванням регулярною діяльністю (у статистиці), що повторюється при незмінних

зовнішніх умовах), рефлексорне (ситуаційне управління в динаміці без прогнозу, яке є часто повторюваним), випереджувальне (стратегічне управління).

Рівні управління за класифікаційними ознаками можна розглядати за: діагностикою стану ситуації (інтерпритаторсько-ситуативний), поширенням (просторово-географічний), функціями (галузево-функціональний), управлінською ієрархією (інституційний), а засоби (інструменти) управління як: ієрархію, яка забезпечує вертикально підпорядкований низхідний вплив на людину; аксіологічні, соціальні норми, правила, традиції, які визначають поведінку людини – рівень культури; ринкову кон'юнктуру (горизонтальну рівноправність послуги і попиту, відповідність професійної компетентності займаний посаді тощо).

Функції управління освітою як класифікаційні ознаки функціонування характеризують властивості, які неподільно пов'язані зі специфікою діяльності суб'єктів управління і поділяються на власне функції управління освітою та їх складові - функції органів управління освітою. Перші здійснюються суб'єктом у процесі управління об'єктом і є університетськими – цілевстановлення, планування (підготовка та прийняття рішень), прогнозування, організація (оперативне регулювання, коригування), стимулювання (мотивації), контролю (облік, аналіз інформації) управлінського впливу на об'єкт управління (розпорядчі, регулятивні, організаційні, контрольні, виконавчі, результативні). Другі залежать від запитів і потреб життєдіяльності структурних органів управління, виражені у завданнях, які значною мірою обумовлюють їх структурно-організаційну будову та зміст управлінської діяльності, проте не забезпечують повну відповідність їх функцій до структури.

Різниця між першими (функціями управління освітою) і другими (функціями органів управління освітою) наступна: за засобами реалізації (перші забезпечують управлінський вплив за рахунок власного потенціалу в цілому, другі – лише у межах повноважень та організаційних можливостей конкретного органу управління); характером (перші – реалізують об'єктивну взаємодію системи управління освітою з соціальною (суспільною) системою як об'єкта управління, другі – це управлінські впливи в межах установчо-правового статусу); суб'єктом впливу (перші – в апараті системи управління загалом, другі – у конкретному структурному органі управління).

Функції управління освітніми системами включають: стимуляційно-спонукальну (формування цілей учасників педагогічного процесу на основі мотивації їх діяльності, що виникає при потребі), планово-прогностичну (діяльність у напрямі обрання ідеальних та реальних цілей та розробки програм їх досягнення), організаційно-виконавчу (діяльність суб'єкта управління щодо формування і регулювання структури організованої взаємодії через сукупність способів та засобів, необхідних для ефективного досягнення цілей), контрольну-діагностичну (стимулювання діяльності викладача, студента, слухача та учня).

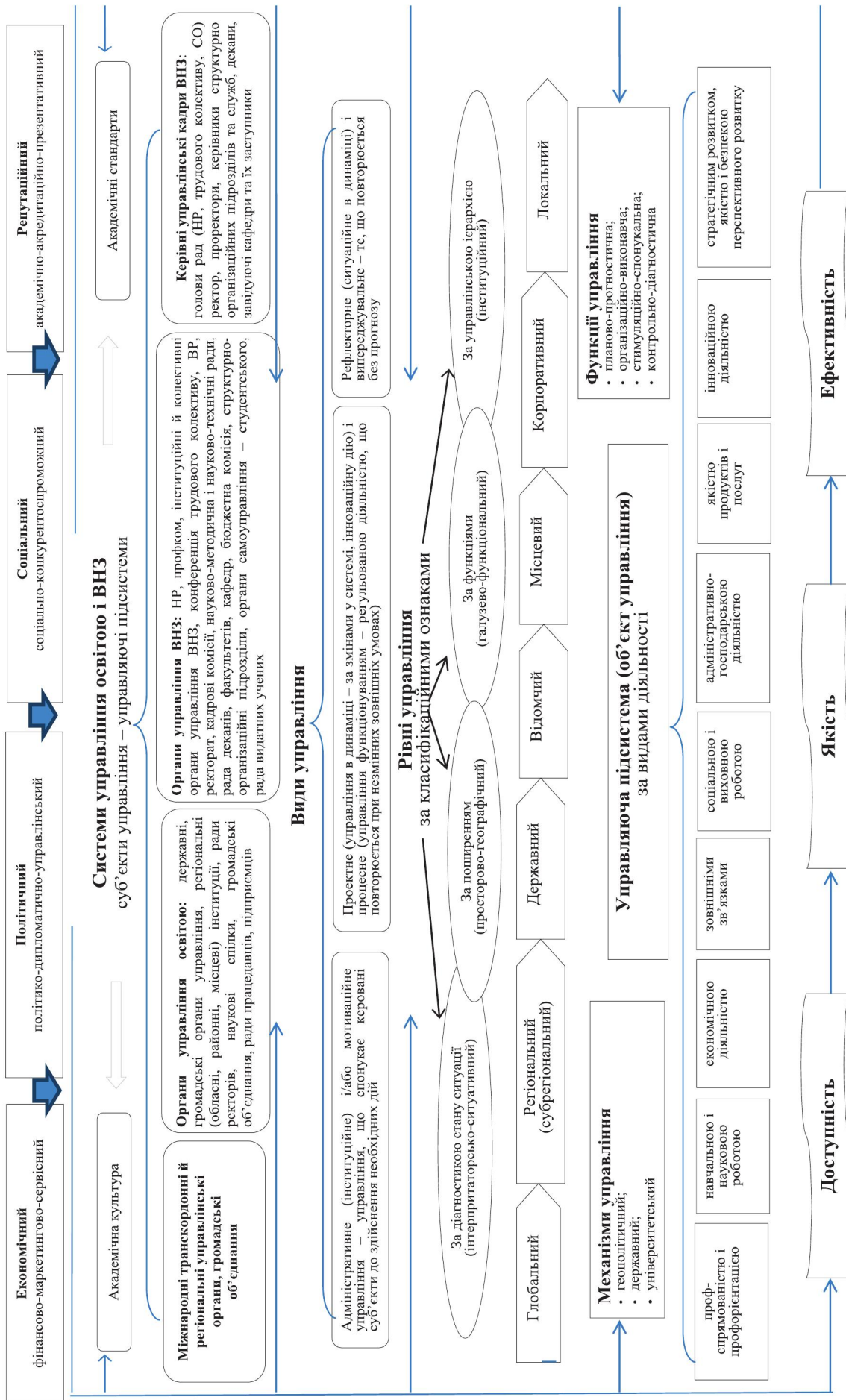


Рис. 1. Структурно-логічна схема управління у системі вищої освіти і ВНЗ

Специфіка функцій найвищого керівництва управління освітою полягає у функціональних особливостях, властивих управлінській ієрархії, та залежить від функціонального призначення їх організаційної структури. Функціональна уніфікація діяльності органів управління освітою узагальнює й алгоритмізує етапи: стратегічне планування; планування реалізації стратегій (поетапне досягнення стратегічних цілей у ході застосування технологій управління); організацію структурно-функціональних уповноважених підрозділів за поділом праці для узгодженої взаємодії та досягнення цілей і результатів при реалізації визначених завдань; проектування цілісної системи управління організації на принципах системної єдності її структурно-організаційної та структурно-функціональної ієрархії й архітекtonіки; мотивацію для стимулювання зацікавленості учасників у вирішенні завдань, реалізації цілей і досягнення мети; моніторинг умов, процесів, результатів діяльності (облік, системний аналіз якості), коригування цілей управління (організаційно-управлінських процедур, структурної будови, завдань, повноважень, мотиваційних стимулів, відповідальності) у ході виявлення невідповідностей (відхилень) від встановлених параметрів якості управлінських процесів – цілей.

Управлінський вплив керівництва реалізується шляхом забезпечення формування, здійснення та вдосконалення, обґрунтування системи комунікації через підготовку (розроблення), вироблення і прийняття управлінсько значущих рішень для об'єктів управління. Вищеокреслені функції розглядають як завдання, нерозривно пов'язані зі змістом управлінської діяльності органу управління. Узгоджений синергізм комплексу функцій забезпечує інтегративна координаційна функція керівництва.

Інтегративна функція керівництва є системоутворюючою, а саме: системопланувальною (політико-формувальною, прогнозно-моделюючою), системоорганізуючою (нормативно-правовстановчою), системоадмініструючою (субординаційно-координуючою, ресурсо-регулюючою), системо-стимулюючою (соціо-економіко-екологічно-комфортно-стимулюючою, системо-комунікативно-забезпечуючою), системо-контрольно-наглядовою (моніторинговою, аудиторською, експертною, атестаційною). Функціональні повноваження й відповідальність органів управління та їх керівництва визначаються змістом і завданнями, зазначеними у положенні, що регламентує діяльність керівного органу, та посадових інструкціях керівника вищого органу і керівників структурних підрозділів управлінської ієрархії.

Система управління ВНЗ має на меті взаємодію двох підсистем – керуючої і керованої. В керованій підсистемі (по-іншому – ВНЗ) можна виділити ряд підсистем управління: стратегічного розвитку, навчальною роботою, науковою роботою, економічною діяльністю, зовнішніми зв'язками, соціальною та виховною роботою, адміністративно-господарською діяльністю. На нашу думку, її слід доповнити підсистемами управління професійною спрямованістю, професійною орієнтацією, управління якістю процесів, керування навколишнім середовищем, енергозбереження, управління охороною праці, інноваційною діяльністю, якістю і безпекою перспективного розвитку.

Таким чином, управління освітою у авторському

трактуванні розглядаємо як системний процес функціонування (поетапної реалізації управлінських процедур, операцій), сукупність видів діяльності за функціональним призначенням (процесів за поділом праці) як регулюючих впливів (організаційних, цілеспрямованих) органів управління освітою на об'єкти управління, які реалізуються на підставі нормативно-правового регулювання через комплекс спеціальних методів застосованих в ефективних механізмах управління задля досягнення мети (у завданнях і цілях) – формування якості, ефективності, доступності академічного простору (освіти, науки, інновацій) для сталого розвитку суспільства і природи.

Основним документом, що регламентує роботу керівних органів вищих навчальних закладів, є Закон України «Про вищу освіту» (далі – Закон), що вступив у силу 6 вересня 2014 року зі значними змінами порівняно з попередньою редакцією (від 17 січня 2002 року), зокрема в розділі «Управління ВНЗ» [1].

Розглянемо правові регламенти щодо функціонування органів управління ВНЗ, що зазначені у Законі. Вчена рада (далі – ВР) є постійно діючим виборним колегіальним органом ВНЗ, науково-дослідної організації або об'єднання науковців, що вирішує стратегічні питання розвитку вищого навчального закладу, території, на якій він розташований. Рішення ВР реалізуються через накази і розпорядження органів виконавчого керівництва ВНЗ, що є обов'язковими для виконання керівниками підрозділів, персоналом і студентами. У випадку незгоди з рішеннями ради ректор може повернути їх для повторного розгляду. План роботи ВР приймається на кожен навчальний рік. Засідання проводяться ректором або його заступниками один раз на місяць. Рішення ради приймаються голосуванням і вважаються прийнятими, якщо за них проголосувало не менше половини присутніх. Обрання нового складу ВР починається за 30 календарних днів та затверджується наказом по ВНЗ упродовж 5-ти робочих днів до дня закінчення повноважень попереднього складу. Голова ВР обирається таємним голосуванням з числа членів ради ВНЗ, які мають науковий ступінь або вчене (почесне) звання на строк її діяльності. До складу ради повинні увійти виборні представники аспірантів, докторантів, слухачів, асистентів-стажистів та ін.

Наглядова рада (далі – НР) забезпечує виконання університетом його функцій як закладу освіти, контролює діяльність, яка працює за принципами автономії, самоуправління та взаємодії з органами державного управління й іншими організаціями. Функціонально НР допомагає віднайти шляхи перспективного розвитку закладу, надає допомогу його керівництву в реалізації державної політики у галузі вищої освіти і науки; здійснює громадський контроль за діяльністю керівництва ВНЗ; забезпечує ефективну взаємодію його з органами державного управління, науковою громадськістю, суспільно-політичними та комерційними організаціями в інтересах розвитку вищої освіти. Термін повноваження НР складає не менше трьох, але не більше п'яти років.

Згідно зі статтею 37 нової редакції Закону члени НР мають право брати участь у роботі вищого колегіального органу громадського самоврядування ВНЗ із правом дорадчого голосу, вносити подання про відкликання керівника ВНЗ на основі підстав, передбачених законодавством, статутом закладу, контрактом. У оновленій редакції Закону також зазначено, що до

складу НР не можуть входити працівники ВНЗ, про що не згадується в попередній його редакції [2].

Вищим колегіальним органом громадського самоврядування ВНЗ (далі – ВКО III або IV рівнів акредитації) є загальні збори (конференція) трудового колективу, включаючи виборних представників із числа осіб, які навчаються у ВНЗ, що проводяться не частіше одного разу на рік. У ВКО повинні бути представлені всі категорії учасників освітнього процесу ВНЗ. При цьому не менше як 75 % складу делегатів (членів) виборного органу повинні становити наукові, науково-педагогічні та педагогічні працівники ВНЗ, які працюють у цьому закладі на постійній основі, і не менше як 15%, які є виборними представниками з числа студентів, що обираються шляхом прямих таємних виборів. На засіданні ВКО: погоджується поданий ВР статут ВНЗ чи зміни (доповнення) до нього; заслуховується щорічний звіт керівника ВНЗ та оцінюється його діяльність; обирається комісія з трудових спорів відповідно до законодавства про працю; за обґрунтованим поданням НР або ВР розглядається питання про дострокове припинення повноважень керівника ВНЗ; затверджуються правила внутрішнього розпорядку та колективний договір (стаття 39).

Органи студентського самоврядування у ВНЗ (далі – ОСС) – це невід’ємна частина громадського самоврядування, що забезпечує захист прав і інтересів осіб, які навчаються, та їх участь в управлінні ВНЗ. Також їх можна трактувати як самостійну громадську діяльність студентів із реалізації функцій управління ВНЗ, яка визначається ректоратом (адміністрацією), деканатами та здійснюється студентами згідно з метою й завданнями, які стоять перед студентськими колективами, функціонує з метою забезпечення виконання студентами своїх обов’язків і захисту їхніх прав, а також сприяє гармонійному розвитку особистості студента, формуванню у нього навичок майбутнього організатора, керівника. У своїй діяльності ОСС мають керуватися принципом незалежності від впливу політичних партій та релігійних організацій. Представницькі, виконавчі та контролюючо-ревізійні ОСС обираються строком на один рік. Студенти, обрані до складу ОСС, можуть бути усунені зі своїх посад за результатами загального таємного голосування студентів (підписи не менше як 10 % студентів ВНЗ). Керівник ОСС та його заступники можуть перебувати на посаді не більше як два строки і бути дійсними студентами на час керування. Відповідно до нової редакції Закону ОСС можуть вносити свої пропозиції щодо: змісту навчальних планів і програм; розвитку матеріальної бази ВНЗ (зокрема щодо питань побуту та відпочинку студентів); контролю використання коштів організацією та розмір можливих членських внесків студентів (лише 1% від прожиткового мінімуму за місяць); мають право оголошувати акції протесту (статті 39, 40).

До керівних управлінських кадрів ВНЗ належать: голови рад (наукової ради, вченої ради, студентської організації, трудового колективу), ректор, проректор, керівники структурно-організаційних підрозділів (служб), декани, завідувачі кафедр, їх заступники, директори інститутів, керівники профспілкових служб.

В юридичному словнику-довіднику (за ред. Ю. Шемшученка, 1996 р.) під поняттям «керівник» розуміють посадову особу, яка наділена адміністративною владою щодо очолюваного нею певного

колективу службовців і здійснює внутрішньо-організаційне управління ним. Специфічними ознаками керівника є: перебування на чолі певного службового колективу; управління підлеглими має внутрішній (у межах організаційної структури керованої системи) організаційний характер; управління здійснюється на основі прямого підпорядкування, що у правових відносинах набуває характеру юридичної залежності однієї сторони від іншої; виключна прерогатива приймати в межах своєї компетенції управлінські рішення, видавати акти управління (накази, розпорядження тощо); визначення юридичного змісту відносин, які керівник встановлює у колективі (надання, перерозподіл чи позбавлення прав підлеглих, покладення на них певних обов’язків). Відповідно до малого академічного словника (за ред. С. Ожегова, 1932 р.) поняття «керівник» трактується як той, хто керує ким-небудь або чим-небудь, спрямовує діяльність когось або чогось.

За новою редакцією Закону керівник є представником ВНЗ у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами та діє без довіреності в межах повноважень, передбачених Законом і статутом ВНЗ. Зауважимо, що попередня редакція не має такого визначення [2]. У Великій радянській енциклопедії (за ред. М. Бажана, 1983 р.) зазначається, що керівник ВНЗ, ректор (*від лат. rector – правитель, керівник*) в епоху Відродження був головним учителем та завідувачем багатокласних шкіл; особа, яка очолює навчальний округ – академію. Серед основних обов’язків керівника ВНЗ – забезпечення виконання фінансового плану, укладання договорів, призначення на посаду та звільнення працівників, забезпечення охорони праці, дотримання законності та порядку, формування контингенту осіб, які навчаються у ВНЗ, їх відрахування та поновлення, забезпечення організації та здійснення контролю за виконанням навчальних планів і програм навчальних дисциплін. Суттєвою різницею у порівнянні з попередньою редакцією є більш широке трактування додаткових функцій керівника (стаття 34), зокрема сприяння та створення умов для діяльності органів студентського самоврядування, організація профспілок працівників і студентів, громадських організацій, які діють у ВНЗ.

Зміни торкнулися й деяких нюансів щодо правил зміни керівництва. Засновник (засновники) або уповноважений ним орган (особа) зобов’язаний оголосити конкурс на заміщення посади керівника ВНЗ не пізніше ніж за два місяці до закінчення строку контракту особи, яка займає цю посаду. У разі дострокового припинення повноважень керівника конкурс оголошується протягом тижня з дня утворення вакансії. Упововж 10-ти днів із дня завершення терміну подання пропозицій щодо претендентів на посаду керівника вносять кандидатури, які відповідають вимогам цього Закону і шляхом таємного голосування обирається керівник, з яким укладається контракт не пізніше одного місяця з дня його обрання (стаття 41). Зазначимо, що одна і та ж особа згідно з новою редакцією Закону не може бути керівником відповідного ВНЗ більше ніж два строки (по 5 років), тоді як у попередній редакції передбачалася регламентація не більше двох строків по 7 років кожен.

Брати участь у виборах керівника має право: кожен науковий, науково-педагогічний та педагогічний штатний працівник ВНЗ, представники з числа

інших штатних працівників та виборні представники з числа студентів, які обираються відповідними працівниками шляхом прямих таємних виборів. Загальна кількість наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників ВНЗ повинна становити не менше 75% загальної кількості осіб, які мають право брати участь у виборах керівника; кількість виборних представників із числа інших працівників – до 10, а кількість виборних представників із числа студентів – не менше 15%.

Керівництво факультетом здійснює декан, який організовує виконання розпоряджень адміністрації ВНЗ і контролює хід їх виконання. Відповідно до енциклопедичного словника (за ред. І. Єфрона, 1907 р.) декан (від грец. δέκα — десять, «десятник») – це особа, яка безпосередньо керує навчальною, виховною та науковою роботою на факультеті. За оновленим Законом керівник факультету, як і керівник кафедри, не може перебувати на посаді більше двох строків та повинен мати науковий ступінь та/або вчене (почесне) звання відповідно до профілю факультету чи кафедри. Повноваження керівника факультету визначаються положенням про факультет, яке затверджується ВР ВНЗ. Усі розпорядження керівника є обов'язковими для виконання всіма працівниками факультету і можуть бути скасовані лише керівником ВНЗ, якщо суперечать закону, статутіві чи завдають шкоди інтересам ВНЗ.

Керівник кафедри обирається за конкурсом таємним голосуванням ВР строком на п'ять років з урахуванням пропозицій трудового колективу факультету та кафедри. Керівник ВНЗ укладає з керівником кафедри контракт. Завідувач у свою чергу повинен здійснювати контроль не тільки за якістю викладання навчальних дисциплін та навчально-методичною діяльністю викладачів, а й за їх науковою роботою (стаття 35). У довідковій літературі зазначається, що завідувач кафедрою є членом ВР та здійснює керівництво над професорами, доцентами та іншими співробітниками кафедри.

У новій редакції Закону суттєво скорочено термін перебування на посаді виконуючого обов'язки керівника новоутвореного факультету ВНЗ (з року до трьох місяців). На посаду декана вже діючого факультету та директора інституту ректором призначається тимчасово виконуючий обов'язки також на три місяці. На посаду завідувача кафедри – виконуючий обов'язки до обрання за конкурсом, але на термін не довше, ніж до закінчення поточного навчального року.

Для вирішення поточних питань діяльності ВНЗ утворюються робочі органи – ректорат, деканати, приймальна комісія, адміністративна рада тощо. З метою вироблення стратегії та напрямів провадження освітньої та/або наукової діяльності ВНЗ керівник має право утворювати на громадських засадах дорадчі (дорадчо-консультативні) органи (ради роботодавців, інвесторів, бізнесу, студентську та наукову раду тощо), якщо інше не передбачено статутом. Положення про робочі та дорадчі органи затверджуються ВР відповідно до статуту ВНЗ (стаття 38).

У новій редакції вперше з'явилася стаття, присвячена роботі наукових товариств студентів (курсантів, слухачів), аспірантів, докторантів і молодих учених. Наукові товариства (далі – НТ) популяризують наукову діяльність серед студентської молоді,

представляють їх інтереси перед адміністрацією ВНЗ та іншими організаціями з питань наукової роботи та розвитку академічної кар'єри, сприяють підвищенню якості наукових досліджень, сприяють розвитку міжуніверситетського та міжнародного співробітництва, взаємодіють із Національною академією наук України та національними галузевими академіями наук, науковими та науково-дослідними установами. За погодженням із НТ керівництво ВНЗ приймає рішення про відрахування осіб, які здобувають ступінь доктора філософії, та їх поновлення на навчання.

У питаннях створення та впровадження систем управління якістю освітніх послуг ВНЗ керуються Національними стандартами України «Системи управління якістю. Основні положення та словники (ISO 9000:2005, ДТ): ДСТУ ISO 9000:2007», «Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, ДТ): ДСТУ ISO 9001:2009», «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2000, ДТ): ДСТУ ISO 9004:2001», які встановлюють вимоги та надають рекомендації щодо розробки систем управління якістю у сфері освіти.

Із метою подальшого розвитку національної системи освіти, забезпечення якості вищої освіти та її інтеграції у європейське і світове освітнє співтовариство технічним комітетом було розроблено ще один з основоположних документів, в якому представлені повноваження та обов'язки керівництва – ДСТУ-П IWA 2:2009 Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти, що є третім виданням після ДСТУ-П IWA 2:2007 та ДСТУ-П IWA 2:2003 [3]. Цей стандарт є тотожним перекладом Міжнародного стандарту ISO/IWA 2 «Quality management systems. Guidelines for the application of International Organization for Standardization (далі – ISO) 9001:2000 in education» – Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 в освіті, що був розроблений за результатами угоди міжнародної конференції (IWA 2 – International Workshop Agreement), яка пройшла у 2002 році в Мексиці. Першу редакцію стандарту (IWA 2: 2003) було прийнято у 2003 році, другу, що діє по сьогоднішній день, – у 2007 році (IWA 2: 2007) [6].

Порівнюючи національний стандарт з Американським ASQ Z1.11-2002 – «Quality assurance standards – Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions» – Стандарти забезпечення якості - Керівні вказівки щодо використання ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 в освітніх і навчальних організаціях [5], який розроблений Американською асоціацією з якості (з англ. – American Society for Quality – ASQ) і є другим за значимістю у світі, були виявлені значні відмінності, зокрема в розділі «Відповідальність керівництва».

Стандарт ASQ ґрунтовніше розглядає головні аспекти «зобов'язання керівництва», зокрема принципи та підходи дотримання зобов'язань керівництва, допоміжні процеси підтримки, тоді як національний стандарт одночасно із зобов'язаннями розглядає тільки деякі стратегії без акценту на необхідність визначення критеріїв оцінки та розробки процедури встановлення ефективності системи управління якістю у сфері освіти. У національному стандарті нівелиюється рольова участь усіх учасників навчально-виховного процесу, адміністраторів, викладачів, керівників середньої ланки у відповідальності щодо якості управління та надання освітніх послуг.

Орієнтація на замовника в американському стандарті додатково включає законодавчі та нормативні вимоги щодо підтримки, впровадження і вдосконалення системи управління якістю у сфері освіти. Представлена інформація про те, як визначити замовників, їх потреби й очікування, на що слід звернути першочергову увагу. Розтлумачуються не лише вимоги дотримання нормативно-правової бази, а й необхідність формування знань, умінь та навичок при регулюванні якості надання освітніх послуг.

Політика у сфері якості є схожою в обох стандартах, адже розглядає вимоги до неї, очікувані результати її поліпшення та визначення відповідальних осіб. Проте американський стандарт передбачає необхідність прогнозування вищим керівництвом очікуваних результатів для задоволення клієнтів, а також узгодження політики у сфері якості з майбутніми пріоритетами перспективного розвитку організації, при цьому враховується колегіальність управлінської стратегії найвищим керівництвом та колективна відповідальність щодо прийняття рішень. Поряд із цим політику у сфері якості освіти відповідно до національного стандарту має забезпечувати і нести відповідальність за ефективність її реалізації найвища повноважна особа. Американський стандарт зосереджує увагу на цілях у сфері якості, які окрім того, що мають бути невід'ємною частиною завдань навчального закладу, повинні отримувати підтримку всіх учасників процесів її забезпечення та містити індикатори їх дієвості.

Поряд із цим, у Національному стандарті звертається увага на необхідність формування відповідності цілей у сфері якості вимогам акредитації, які є необхідним мінімумом для кожного закладу в державі і не виражають його стратегічних переваг щодо майбутніх пріоритетів удосконалення і розвитку. Крім трьох пунктів національного стандарту (відповідальність та повноваження, представник керівництва та внутрішнє інформування), американський стандарт додатково включає ще два підпункти – загальні відомості, документація і записи. Ці доповнення надають інформацію про характер, обсяг, доступність широкому загалу і вимоги до змісту та оформлення документації. Також більш ґрунтовно розкрито відповідальність і повноваження представників усіх рівнів організації, викладачів, обслуговуючого персоналу, адміністраторів, а не лише найвищого керівництва навчального закладу. Щодо поінформованості громадськості, замовників, усіх учасників та зацікавлених сторін американський стандарт передбачає комунікації як засіб поліпшення участі усіх зацікавлених людей у досягненні ефективності системи управління якістю у сфері освіти. Щодо Національного стандарту, то він передбачає лише внутрішнє інформування учасників. Поширення інформації в американському стандарті передбачає не лише внутрішнє оприлюднення, а й зовнішнє поінформовання громадськості, а також навчально-методичне і наукове забезпечення, їх видання є частиною стратегічного планування та менеджменту в освітній діяльності.

На відміну від американського, Національний стандарт має додатки, в яких представлено приклади освітнянських процесів, критеріїв, записів і засобів, проте в американському виокремлено блоки даних – фінансові, соціальні й екологічні умови та необхідні певні вимоги щодо змін у навчальному закладі, які забезпечують сприяння політиці якості, тоді як наці-

ональний стандарт пропонує тільки перелік основних вхідних даних для критичного оцінювання без диференції процесів підтримки.

До аналізу результатів ефективності системи управління якістю згідно з вимогами ASQ залучається не лише керівництво, а й усі учасники й зацікавлені, тоді як у Національному стандарті передбачається критичний аналіз найвищого керівництва. Різниця полягає в тому, що найвище керівництво доводить ці результати до відома усього персоналу навчального закладу, а не залучає його до обґрунтування управлінських рішень. Таким чином, обмежують важелі громадського управління, незаангажованої участі зовнішніх інституцій і зацікавлених осіб у формуванні політики якості у сфері освіти.

Отже, зважаючи на вищевикладене, зазначимо, що в роботі було визначено роль міжнародних зібрань у сприянні формування єдиного освітнього простору та значущість ефективності керівництва у забезпеченні євроінтеграційних процесів; проведено порівняльну характеристику розділу «Управління ВНЗ» попередньої та нової редакції Закону України «Про вищу освіту», в ході аналізу встановлено суттєві зміни в термінах перебування на посаді керівних органів ВНЗ та правил їх зміни; значну увагу приділено органам студентського самоврядування, зокрема зазначено, що з'явилася стаття, присвячена роботі наукових товариств студентів, аспірантів, докторантів і молодих учених; здійснено порівняльну характеристику національного та американського стандартів щодо якості освітніх послуг; встановлено суттєві відмінності розділу «Відповідальність керівництва»; розроблено структурно-логічну схему управління у системі вищої освіти і ВНЗ, яка враховує зовнішні чинники впливу на систему, суб'єкти управління (структура і повноваження керівництва), види, рівні управління, функціональні особливості, управляючі підсистеми (об'єкти управління за видами діяльності), мету управління – доступність, якість, ефективність освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII / Верховна Рада України.
2. Закон України «Про вищу освіту» // Законодавчі акти України з питань освіти: станом на 1 квітня 2004 року / Верховна Рада України ; Комітет з питань науки і освіти ; ред.-упоряд. І. Р. Юхновський. – К. : Парламентське вид-во, 2004.
3. ДСТУ-П IWA 2:2009 Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти / Держспоживстандарт України. – К., 2011.
4. Управление высшим учебным заведением : учебник / под. ред. С. Д. Резника, В. М. Филиппова. – Изд. 2-е, перераб. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 768 с.
5. ASQ Z1.11-2002 «Quality assurance standards – Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions. – AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY, P.O. BOX 3005, WISCONSIN, 2000.
6. ISO/IWA 2 «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education». – Мексика : International Workshop Agreement, 2007.

Дата надходження до редакції: 27.08.2015 р.