

## ПРИНЦИПОВІ ПОЛОЖЕННЯ РЕСУРСНОГО ПІДХОДУ В УДОСКОНАЛЕННІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

*У статті розкрито роль ресурсного підходу в управлінні сучасним вищим навчальним закладом. Конкретизовано принципи ресурсного підходу в управлінні вищим навчальним закладом, а саме: принцип концептуальної спрямованості, що передбачає загальні цілі й вихідні теоретичні основи управлінських рішень, спрямованих на кардинальні перетворення; принцип системності, принцип варіативності, який передбачає в кожному конкретному випадку врахування і використання конкретних особливостей об'єкта й ситуації; принцип організаційної та ресурсної забезпеченості, реалістичності намічуваних перетворень, адресності інвестиційних програм, від яких очікують найбільшої віддачі; принцип відкритості; принцип цілісності й комплексності.*

**Ключові слова:** ресурсний підхід, освіта, управління, принципи, методологія, вищий навчальний заклад.

Перетворення, що відбуваються в українському суспільстві під впливом світових трансформаційних процесів, потребують формулювання нових концептуальних положень щодо розбудови системи управління освітніми закладами й педагогічним процесом. Магістральним напрямом цих перетворень є внутрішня демократизація управління, реформа структури управлінських органів, децентралізація та деконцентрація управлінських повноважень. Запровадження принципів положень ресурсного підходу в управлінні надасть освітнім закладам України можливість отримати реальну свободу дій з реалізації власних стратегій розвитку. Це передбачає підвищення відповідальності за прийняття рішень, що потребує чіткого визначення повноважень суб'єктів управління та оновлення ресурсного забезпечення педагогічного процесу в сучасних вищих навчальних закладах.

Ресурсне забезпечення у сфері управління як система державних заходів передбачає одночасну участь кількох рівнів управління та конкретних одержувачів відповідної підтримки; мобілізацію та перерозподіл різноманітних ресурсів з узгодженням інтересів учасників педагогічного процесу. Розробка спеціальних організаційних механізмів, доведених до детальних процедур і закріплених у відповідних актах як обов'язковий принцип, здатна ввести ресурсне забезпечення управління в режим продуктивної організаційної діяльності освітнього закладу.

Вказуючи на домінуючу роль ресурсу в усіх сферах життєдіяльності людини, вчені сформулювали систему поглядів на його сутність та місце в суспільному прогресі. Методологічні засади ресурсного підходу сформульовано у класичних працях з економічної теорії прибутку та конкуренції Д. Рікардо, Й. Шумпетера, Е. Пенроуз, М. Портера. Управління організаціями досліджено у працях Ф. Селзніка. Стратегії фірм розкрито І. Ансоф-

фом, К. Ендрюсом, А. Чандлером. Теорії залежності від ресурсів розглянуто в публікаціях Д. Пфеффера і Г. Салансіка. У фундаментальних працях класиків соціологічної науки У. Бека, П. Бурдьє, М. Вебера, Д. Грузскі, М. Кастельса, К. Маркса, Е. Соренсена вихідною ідеєю всіх концепцій стратифікації виступали ресурси (активи, капітали).

У 1990-х рр. ресурсний підхід сформувався як новий науковий напрям теорії стратегічного управління й набув теоретичного обґрунтування у фундаментальних працях Б. Вернерфельта, Р. Гранта, В. Катькала, Д. Колліза, Г. Пізано, Д. Тіса, Г. Хамела, Е. Шуена та інших. У цих працях було закладено основи розуміння того, що конкурентні переваги організації визначаються саме володінням унікальними ресурсами й організаційною здатністю до їх ефективного комбінування та використання.

Ресурсний підхід у політологічних та соціологічних дослідженнях набув розвитку в працях Т. Заславської, В. Ледяєва, В. Радаєва, Н. Тихонової, О. Третьяка та інших науковців, які розкрили сутність ключових понять “ресурси” і “здатність”, їх тотожність і відмінність крізь призму владних відносин і соціальної позиції керівників.

В аспекті розвитку ресурсного підходу в управлінні ґрунтовними є дослідження Г. Атаманчука, Н. Глазунової, В. Козбаненка, Л. Приходченко, О. Сушинського з визначення та обґрунтування місця й ролі ресурсів у забезпеченні ефективності управління; Р. Абдєєва, О. Кіреєвої, О. Скаленка, А. Урсула, І. Юзвішіна стосовно проблеми власності на інформацію як на результат інтелектуальної праці, визначення ролі інтелектуальних ресурсів у процесах формування інформаційного суспільства, обґрунтування інструментів управління їх розвитком. Питанню ролі й місця ресурсів у забезпеченні функціонування управління присвячено праці: З. Балабаєвої, І. Грицяка, М. Долішнього, М. Лендєл, В. Чужикова – з аналізу європейських принципів та механізмів ресурсного забезпечення регіонального управління; В. Бабаєва, М. Багрова, З. Варналія, Н. Колеснікової, Ю. Наврузова – з дослідження територіальних ресурсів як основи комплексного соціально-економічного розвитку, механізмів формування регіонального ресурсного потенціалу; І. Дробота – в аспекті ресурсного забезпечення гарантування місцевого самоврядування та О. Молодцова в дослідженні компетентності як організаційного ресурсу публічного управління. Механізми узгодження цілей, інтересів і ресурсів у системі управління розглянуто В. Бабаєвим, В. Бакуменком, О. Карпенком, В. Керецманом, В. Мамоновою, П. Надолішнім, О. Ольшанським, О. Сушинським, С. Саханенком та іншими фахівцями.

**Метою статті** є розкриття ролі ресурсного підходу в управлінні сучасним вищим навчальним закладом.

Проведений аналіз матеріалів з обраної теми засвідчив, що стрижневі поняття ресурсного підходу (ресурси, компетенції, здібності) сформувалися на основі синтезу економічної, організаційної й управлінської наук. Інтелектуальне коріння ресурсного підходу наявне у працях з економічної

теорії прибутку й конкуренції (Д. Рікардо, Й. Шумпетер, Е. Пенроуз), стратегії фірм (А. Чандлер, К. Ендрюс). Велике значення для розвитку ресурсного підходу у сфері управління як альтернативи школи позиціонування М. Портера мала економічна теорія організації [3].

Установлено, що категорійний апарат ресурсного підходу в освітній сфері сформувався внаслідок моделювання загальних закономірностей, принципів, що описують процеси використання ресурсів в економічних системах.

Методологічна новизна цього підходу полягає у вивченні об'єкта управління на основі синтезу економічної, організаційної й управлінської наук.

Проведене дослідження дало змогу виділити головну тезу ресурсного підходу: конкурентоспроможність об'єкта залежить від наявності в нього унікальних ресурсів і організаційних здібностей (компетенцій), які визначають конкурентні переваги конкретного об'єкта (закладу освіти). Принципове обмеження ресурсного підходу визначається тим, що в ринкових умовах потреба в ресурсах не є похідною від конкурентного становища об'єкта управління, його ресурсний потенціал зумовлює успішний розвиток на ринку послуг і виробництва. Також під час реалізації ресурсного підходу основний акцент роблять на ефективності використання наявних ресурсів без уражування дії зовнішнього середовища.

Установлено, що по-новому трактується в ресурсному підході сутність стратегічного управління. Раніше його сенс вбачався в оптимальній взаємодії освітньої установи із специфічним зовнішнім середовищем, тобто система управлінських впливів була реактивною. У ресурсному підході вона стала проактивною. Адже відтепер від навчального закладу, освітньої установи вимагають випереджального створення й розвитку власних унікальних ресурсів і здібностей. “Бачити – далі, думати – краще, робити – швидше!” – гасло управлінських технологій освітнього закладу на основі ресурсного підходу. Змістом успішних управлінських стратегій стало створення оригінальних і не відтворюваних іншими установами організаційних компетенцій як умови лідерства в освітній галузі. Ці компетенції отримали назву ключових. У літературі з питань управління знаннями ресурсний підхід отримав синонімічну назву концепції інтелектуального потенціалу установи, закладу, організації, фірми.

Вивчення матеріалів з обраної проблеми засвідчило, що саме з позицій ресурсного підходу, хоча й не завжди очевидно, міркують про людину вчені, які стоять на позиціях гуманістичної особистісно зорієнтованої педагогіки. Наприклад, концепція самоактуалізації особистості А. Маслоу містить виразну тенденцію опори на ідеї ресурсного підходу: погляд на людину з вершини як на людський потенціал, що не має обмежень, який може і навіть повинен реалізуватися у просторі та часі власного життя [4]. У цьому контексті й саме життя є безперервним розвитком. Результатом такого розвитку є нагромадження особистістю унікальних ресурсів та реа-

лізація їх з користю для себе і для людства. Ця та інші концепції особистості, які розробляються у межах гуманістичної педагогіки, орієнтує на те, що ієрархічно вищі цінності й цілі освіти сучасного керівника освітнього закладу – лідера у сфері науки й соціальних комунікацій – повинні сходити до вищих людських пріоритетів – до ієрархії індивідуальних і надіндивідуальних значень і смислів. Лише на такому смислоутворювальному рівні можна оцінювати дійсну ефективність ресурсного підходу в управлінні освітнім закладом.

Метаметою (надпредметною метою) в освіті керівників-лідерів є життя-реалізація, що полягає в тому, аби принести максимально можливу користь собі, близьким, організації, якою керуєш, суспільству, цивілізації загалом. У зв'язку з цим пріоритетність ресурсного підходу в умовах нестабільності зовнішнього середовища полягає в тому, що жорстко визначити бажаний результат (той, який хоче мати, наприклад, держава або вищий навчальний заклад) неможливо. Не можна орієнтуватися на зразки, задані вище чи попередньо, на кінцевий результат, визначений ззовні заданими освітніми стандартами. Стосовно студента як антропологічної унікальної системи, що розвивається, їх просто не може бути. Можуть бути лише орієнтири, певний гнучкий обрис майбутнього. У зв'язку з цим можемо вести мову про доцільну спрямованість і вироблення стратегічних ідей розвитку освітнього закладу. При такому підході знання й уміння – це не мета, а засіб для становлення і розвитку фахівця.

Сьогодні у сфері управлінської галузі в освіті очевидною є спроба вийти за межі “зунівського” (знання, уміння, навички) освітнього простору, тому що реально існують декілька змістів освіти. Один, висвітлений у навчальних програмах базових стандартів, підлягає обов'язковому засвоєнню і зовнішньому оцінюванню, інший – “прихована освіта” (термін ужив В. Слободчиков) – є своєрідним персоналізованим продуктом освітнього процесу [5]. До нього належать усі результати, здобуті майбутнім фахівцем, що сприяють формуванню компетентного й освіченого працівника в обраній професійній галузі. До змісту прихованої освіти можна зарахувати елементи загальної і професійної культури, особистісний допрофесійний досвід, професійні якості тощо. Варто наголосити: ми погоджуємося з переконанням учених В. Болотова і В. Серикова в тому, що з досвіду соціальних модернізацій управління як виду діяльності те, що раніше було побічним, інколи стає пріоритетним [2].

Зазначимо, що управлінська дія в межах ресурсного підходу завжди є ініціативною і сприймається таким чином, ніби вона була ресурсом (джерелом сил і засобів), дає можливість зміни, розвитку усієї системи. Ця теза означає, що “ресурс управління” не існує матеріально. Ресурсом ініціативна управлінська дія стає, якщо така дія надлишкова, перевершує норми, очікування й уявлення інших. Саме в цьому значенні ініціативна, інноваційна управлінська дія може виступати ресурсом, формувати уявлення, вимоги, цілі, норми тощо.

Вважаємо за доцільне виокремити принципові положення ресурсного підходу в галузі управління вищим навчальним закладом. До основних принципів належать такі:

- принцип концептуальної спрямованості, що передбачає загальні цілі й вихідні теоретичні основи управлінських рішень, спрямованих на кардинальні перетворення;
- принцип системності, що вимагає використання всіх положень системного підходу;
- принцип інваріативності, який відбиває необхідність виділення загальних концептуальних позицій і підходів для широкого класу об'єктів;
- принцип варіативності, що передбачає в кожному конкретному випадку врахування і використання конкретних особливостей об'єкта й ситуації;
- принцип організаційної та ресурсної забезпеченості, реалістичності намічуваних перетворень, адресності інвестиційних програм, від яких очікують найбільшої віддачі;
- принцип відкритості, що відбиває необхідність коректування, змін, конкретизації розроблених проектів і програм;
- принцип цілісності й комплексності, який припускає визначення освітнього закладу як цілого, що вбирає в себе й інтегрує локальні особливості окремих структур [6].

Аналіз наукових праць та нормативних документів з питань ресурсного забезпечення управління показав, що немає єдиного методологічного підходу до визначення ресурсів управління розвитком вищих навчальних закладів. Можна визначити щонайменше чотири взаємопов'язаних підходи: інституційний підхід (Г. Атаманчук, І. Дробот, С. Романюк, О. Сушинський) – базується на визначенні ресурсів ефективного здійснення публічного управління загалом, та окремих його видів; територіальний підхід (М. Багров, Н. Колеснікова, Ю. Наврузов, М. Пістун, Ю. Філіппов) – розглядає територіальні ресурси як основу комплексного соціально-економічного розвитку освітнього закладу, його потенціалу, при цьому конкурентоспроможність, як основний критерій визначення територіальних ресурсів, пов'язується не тільки з наявністю ресурсів, притаманних певній території, а і з їх неповторним поєднанням – комбінацією; функціональний підхід (В. Бабаєв, З. Варналій, Ю. Дульщиков, О. Ольшанський, В. Максимов, К. Миско, І. Шевчук) – розглядає ефективну систему управління як ресурс, засіб розвитку, який, відповідно до принципу синергізму, приводить у рух усі підсистеми об'єкта управління; компонентний підхід (М. Бутко, С. Вовканич, З. Герасимчук, І. Карпенко, В. Князєв, О. Молодцов та інші) – базується на поглибленому вивченні окремих ресурсів: фінансового, етнічного, інтелектуального, компетентності учених, менеджерів, інформаційного тощо.

Зазначені підходи обґрунтовано доводять, що найсуттєвіше значення у функціонуванні системи регіонального управління відіграє його ресурсна основа, яка має бути чітко визначена та закріплена на законодавчому рівні.

Розбудова дієвої системи ресурсного забезпечення управління освітнім закладом потребує:

- 1) формулювання нових методологічних підходів до організації системи ресурсного забезпечення управління;
- 2) розкриття сутності ресурсного забезпечення як процесу й системи;
- 3) визначення сукупності принципів, що встановлюють вимоги до організації процесу відтворення, мобілізації, перерозподілу та використання ресурсів;
- 4) розробки механізмів, здатних забезпечити функціонування системи ресурсного забезпечення управління в режимі стабільної організаційної діяльності;
- 5) формування єдиного координованої інформаційної бази даних щодо ресурсних можливостей системи управління, необхідної для проведення всебічного оцінювання і прийняття науково обґрунтованих рішень [6].

Ресурсний потенціал стає активом за умов наявності у суб'єкта управління власних ресурсів (рівень яких він може змінювати за рахунок власних якостей у заздалегідь визначених межах) у процесі обміну, коли він справляє будь-який позитивний вплив на становище його в соціумі. Сукупність ресурсів, використовуваних суб'єктом управління на правах власності для досягнення цілей, реалізації регіональних інтересів та створення умов їх перетворення у капітал, формує його ресурсний актив. Ресурсний актив суб'єкта управління за природою є надбанням – ексклюзивним організаційним ресурсом, що створює особливі переваги у процесі мобілізації та відтворення ресурсів системи управління.

Ресурси управління – це ті елементи ресурсного простору, які має можливість використати керівник як засіб досягнення цілей та реалізації регіональних інтересів згідно з повноваженнями щодо розпорядження тим чи іншим видом ресурсів.

**Висновки.** Отже, застосування ресурсного підходу в управлінні освітнім закладом передбачає реалізацію принципів: концептуальної спрямованості, що передбачає загальні цілі й вихідні теоретичні основи управлінських рішень, спрямованих на кардинальні перетворення; системності, який вимагає використання всіх положень системного підходу; інваріативності, що відбиває необхідність виділення загальних концептуальних позицій і підходів для широкого класу об'єктів; варіативності, який передбачає в кожному конкретному випадку урахування і використання конкретних особливостей об'єкта й ситуації; організаційної й ресурсної забезпеченості, реалістичності намічуваних перетворень, адресності інвестиційних програм, від яких очікують найбільшої віддачі; відкритості, що відбиває необхідність коректування, змін, конкретизації розроблених проектів і програм; цілісності й комплексності, який припускає визначення освітнього закладу як цілого, що вбирає в себе й інтегрує локальні особливості окремих структур.

Ресурсний підхід, що спирається на зазначені принципи, спрямований на результати управлінської діяльності, що забезпечують баланс інтересів

розвитку особистості майбутнього фахівця і суспільства; на поліаспектність відображення напрямів розвитку освітньої установи, цілісність охоплення всіх рівнів і структур освітнього закладу, а також систем соціальних зв'язків, узгодження інституціональних і неінституційних освітніх сфер суспільства, інших соціальних структур, що мають освітній потенціал.

Подальшого наукового аналізу потребують питання характеристики принципів диференціації, диверсифікації, варіативності та інноваційності з позицій ресурсного підходу в освіті.

#### **Список використаної літератури**

1. Андрущенко В.П. Роздуми про освіту: статті, нариси, інтерв'ю / В.П. Андрущенко. – К. : Знання України, 2005. – 804 с.
2. Болотов В.А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В.А. Болотов, В.В. Сериков // Педагогика. – 2003. – № 10. – С. 8–14.
3. Коллис Д. Дж. Корпоративная стратегия. Ресурсный подход / Д. Дж. Коллис, С.А. Монтгомери. – М. : Олимп – Бизнес, 2007. – С. 41.
4. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб. : Евразия, 1999. – 320 с.
5. Слободчиков В.И. Основы психологической антропологии. Психология развития человека: введение в психологию субъективности : учеб. пособ. для студ. высш. учеб. завед. / В.И. Слободчиков, Е.И. Исаев. – М. : Школа-пресс, 1995. – 383 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во “Дело”, 2008. – С. 67–68.

*Стаття надійшла до редакції 14.09.2013.*

#### **Микитюк С.А. Принципиальные положения ресурсного подхода в усовершенствовании управления образовательным процессом в современном университете**

*В статье раскрыта роль ресурсного подхода в управлении современным высшим учебным заведением. Конкретизированы принципы ресурсного подхода в управлении высшим учебным заведением, а именно: принцип концептуальной направленности, предусматривающий общие цели и исходные теоретические основы управленческих решений, направленных на кардинальные преобразования; принцип системности; принцип вариативности, предусматривающий в каждом отдельном случае учет и использование конкретных особенностей объекта и ситуации; принцип организационной и ресурсной обеспеченности, реалистичности намеченных преобразований, адресности инвестиционных программ, от которых ожидается наибольшая отдача; принцип открытости; принцип целостности и комплексности.*

**Ключевые слова:** ресурсный подход, образование, управление, принцип, методология, высшее учебное заведение.

#### **Mykytiuk S. Fundamental principles of the resource-based approach in improvement of education process management at modern university**

*In the article the author describes the role of the resource-based approach in management of modern higher educational establishments. The following principles of the resource-based approach in management of modern higher educational establishments are specified: the principle of conceptual focus that provides for common objectives and initial theoretical grounds for management decisions aimed at significant changes; the consistency principle; the variation principle that provides for consideration and application of particular features of an object or situation in each definite case; the organization and resource provision principle; the principle of targeted transformation feasibility; the principle of target orientation of investment programs; the openness principle; the principle of integrity and complexity.*

*It is found out that the framework of categories and concepts of the resource-based approach in education was formed as a result modeling of common patterns and principles that describe the processes of resource use in economic systems. The methodological novelty of this approach is the study of the management object based on fusion of economic, organizational and management sciences.*

*Resource provision of management as a system of government measures involves the simultaneous participation of several levels of government and certain recipients of appropriate support, mobilization and redistribution of various resources reconciling the interests of participants of educational process. Development of specific organization mechanisms in detailed procedures and enactment of the relevant acts as a binding principle can introduce resource management as a productive way of organization of an educational establishment.*

*The aim in training of managers-leaders is self-actualization, that is, to bring maximum benefits for themselves, friends, organizations managed, society and civilization as a whole. In this regard, one of the specific features of the resource-based approach in an unstable environment is that it is impossible to define the desired result (the one which, for example, a state or university wants to achieve). You cannot rely on examples set up in advance, the final result determined from outside by educational standards. In relation to the student as a unique anthropological system that develops, they simply cannot exist. There may be only guidelines, a flexible outline of future. In this regard, we can talk about reasonable direction and development of strategic ideas of an educational institution. In this approach, knowledge and skills are not a goal but means of establishment and development of a specialist.*

**Key words:** *resource-based approach, education, management, principle, methodology, higher educational establishment.*