

**В. О. МАТЮХІН****О. В. КОБЗЄВА**

Прикарпатський інститут ім. М. Грушевського МАУП, м. Львів

## ОРГАНІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Наукові праці МАУП, 2006, вип. 1(13), с. 32–36

*Запропонована організаційна модель вищого навчального закладу (ВНЗ) в умовах реформування вищої освіти в Україні. Особливістю моделі є впровадження структури “Кар’єра-центр” у навчальний процес та введення фахової практики одночасно з аудиторним навантаженням. Розглянуто особливості управління ВНЗ як організації, в якій логічно взаємопов’язані категорії менеджменту, та подана модель “Кар’єра-центр”.*

У суспільстві, в якому все більше працівників займаються інтелектуальною працею, роль знань в економічному розвитку країни зростає та вищепереджає значущість засобів виробництва і природних ресурсів.

За оцінками Світового банку, фізичний капітал формує 16 % загального обсягу багатства кожної країни, природний — 20 %, а людський — 64 % [6], тобто економічне зростання країни все більше залежить від здатності отримувати нові знання й застосовувати їх на практиці.

Актуальність цієї проблеми визначається тим, що нині у зв’язку з підписанням Україною Болонської декларації постає питання про реорганізацію існуючих класичних форм навчального процесу, що надає можливість готувати кадри в умовах ринкових відносин та оперативно реагувати на вимоги часу.

Серед ключових позицій Болонського процесу — забезпечення якості навчання та працевлаштування випускників. Знання та уміння випускників повинні знайти практичне застосування як в Україні, так і в інших країнах Європи. Нині лише 25 % фахівців мають економічно обґрунтовані передумови працевлаштування. З іншого боку, діяльність ВНЗ у напрямі забезпечення якості навчання вважається успішною, якщо відповідає Міжнародному стандарту якості серії ISO 9000 та задовольняє вимогам ринку праці.

Українські дослідники вже розглядали та обговорювали стратегічні напрями розвитку вищої освіти в Україні. Але залишається невирішеним

питання організації практичної підготовки студентів під час навчання у ВНЗ та працевлаштування випускників.

Спробуємо розглянути організаційну модель ВНЗ в умовах реформування вищої освіти в Україні та особливості менеджменту вищого навчального закладу.

На підставі моделі управління організацією [3], в якій логічно взаємопов’язані категорії менеджменту, ВНЗ можна розглядати як відкриту систему, що має вхід (трудові, фінансові, інформаційні та матеріальні ресурси) та вихід (випускників різних освітньо-кваліфікаційних рівнів, наукову інформацію, прибуток для розвитку ВНЗ та соціальний внесок в культурний розвиток суспільства). ВНЗ також складається із взаємодіючих керуючої та керованої систем. Керуюча система містить елементи, які забезпечують процес управління (ректорат, дирекція, деканати, керівні працівники навчальної частини). Керована система охоплює елементи, що безпосередньо забезпечують навчальний процес (професорсько-викладацький склад, методисти, інженерно-технічні працівники, студенти).

Перший етап управління навчальним процесом у ВНЗ полягає у реалізації функцій менеджменту — планування, організації, мотивування, контролю та регулювання.

На другому етапі формуються методи менеджменту освіти, тобто сукупність способів впливу керуючої системи на керовану з метою забезпечення якісної освіти. Такими методами можна

вважати навчальну документацію, навчально-методичне та науково-методичне забезпечення (навчальні плани, робочі навчальні плани, графіки навчального процесу, розклади занять, навчальні програми дисциплін, робочі навчальні програми дисциплін, навчальні посібники та підручники, науково-дослідні роботи з тематики навчальних спеціальностей).

На третьому етапі для забезпечення дієвого управлінського впливу методи менеджменту повинні пройти етап формалізації та перетворитись в управлінські рішення (затверджені накази, розпорядження, положення, інструкції, методичні вказівки щодо виконання контрольних, курсових та дипломних робіт). Після цього управлінські рішення надходять з керуючої системи в керовану, здійснюють необхідний вплив, який забезпечує досягнення результатів навчання.

Між керуючою та керованою системами відбувається постійний обмін інформацією. Процес зв'язку між працівниками, студентами, викладачами та підрозділами ВНЗ забезпечують комунікації, у тому числі з використанням інформаційних технологій. Інформація про недоліки управлінських рішень каналами зворотного зв'язку надходить в керуючу систему (наприклад, деканат), де апарат управління розробляє необхідні заходи, які каналами прямого зв'язку спрямовуються в керовану систему (зокрема, викладачам, студентам) для ліквідації виявлених недоліків.

На четвертому етапі менеджменту навчального процесу забезпечується управлінський вплив керуючої системи на керовану на засадах керівництва ВНЗ, яке визначає напрямки діяльності апарату управління, ефективність управлінських рішень та рівень досягнення цілей ВНЗ.

Така модель дає можливість розглядати категорії навчального процесу як категорії менеджменту.

Запропонована організаційна модель ВНЗ наведена на рис. 1. До керуючої системи належить адміністративно-управлінський апарат (ректорат, дирекція) та навчальна частина (деканати), а до керованої системи навчального процесу — кафедри, відділення (факультети), які забезпечують навчання за різними освітньо-кваліфікаційними рівнями (коледж, бакалаврат, магістратура), та структура “Кар’єра-центр”.

Запропонована організаційна модель ВНЗ має дві суттєві відмінності: 1) впровадження структури “Кар’єра-центр” у навчальний процес; 2) введення фахової практики на всіх освітньо-

кваліфікаційних рівнях паралельно з аудиторним навантаженням.

Основні напрями діяльності структури “Кар’єра-центр”:

- проектування кар’єри студентів, навчання вмінню пошуку роботи та самопрезентації;
- організація практичної підготовки на навчальних курсах;
- проведення фахової практики та міжнародного стажування в державних та комерційних організаціях;
- розвиток зв’язків та підтримка контактів з випускниками Академії, які побудували успішну кар’єру;
- дослідження ринку праці, інформування студентів про вакансії за фахом, організація контактів з кадровими агенціями та роботодавцями.

Розробка проекту структури “Кар’єра-центр” передбачає підготовку студентів для працевлаштування на всіх етапах навчання, починаючи зі слухачів підготовчого відділення та завершуючи випускниками Академії.

Модель “Кар’єра-центр” наведена на рис. 2. Вона має десять сходинок до кар’єри:

- професійна орієнтація;
- проектування кар’єри;
- спеціалізована комп’ютерна підготовка;
- вивчення другої та третьої іноземної мови;
- наукова робота студентів;
- фахове щотижневе стажування під час навчання на II–IV курсах;
- практичні курси (вивчення досвіду успішних українських та іноземних фірм);
- регулярні контакти з випускниками Академії, які побудували успішну кар’єру;
- дослідження ринку праці, контакти з роботодавцями;
- підготовка до вступу в аспірантуру.

Друга особливість моделі ВНЗ стосується фахової практики. Студенти проходять фахову практику відповідно до рейтингового відбору на II–IV курсах (2 дні щотижня). Крім того, вони проходять наскрізну практику на всіх освітньо-кваліфікаційних рівнях: після I курсу — ознайомча практика; після II курсу — навчальна практика; після III курсу — навчально-виробнича; після IV курсу — виробнича практика; на рівні “магістр” — науково-дослідна та педагогічна практика.

Запропоновані моделі ВНЗ та “Кар’єра-центр” впроваджені у навчальний процес при очно-дис-

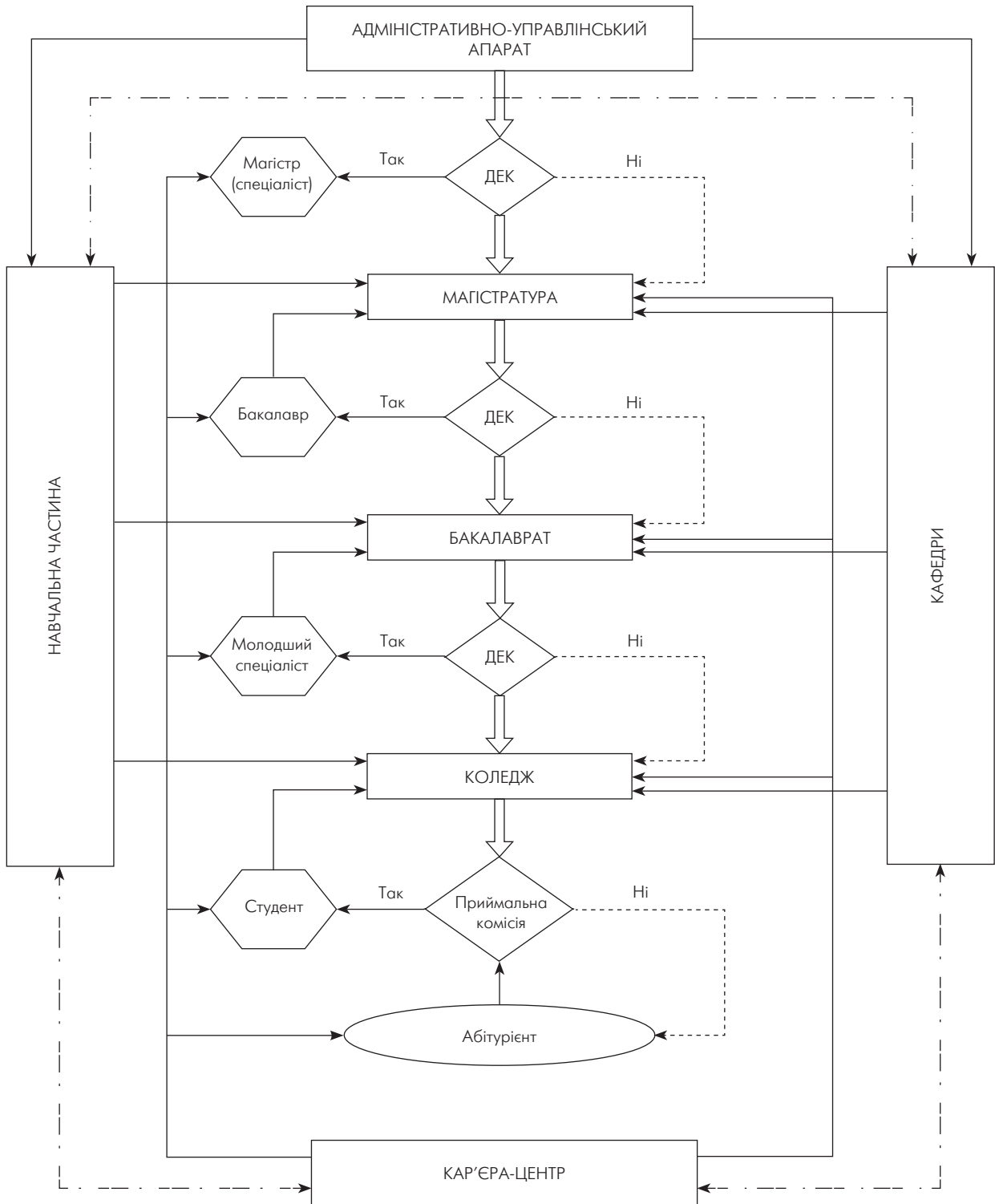


Рис. 1. Організаційна модель вищого навчального закладу

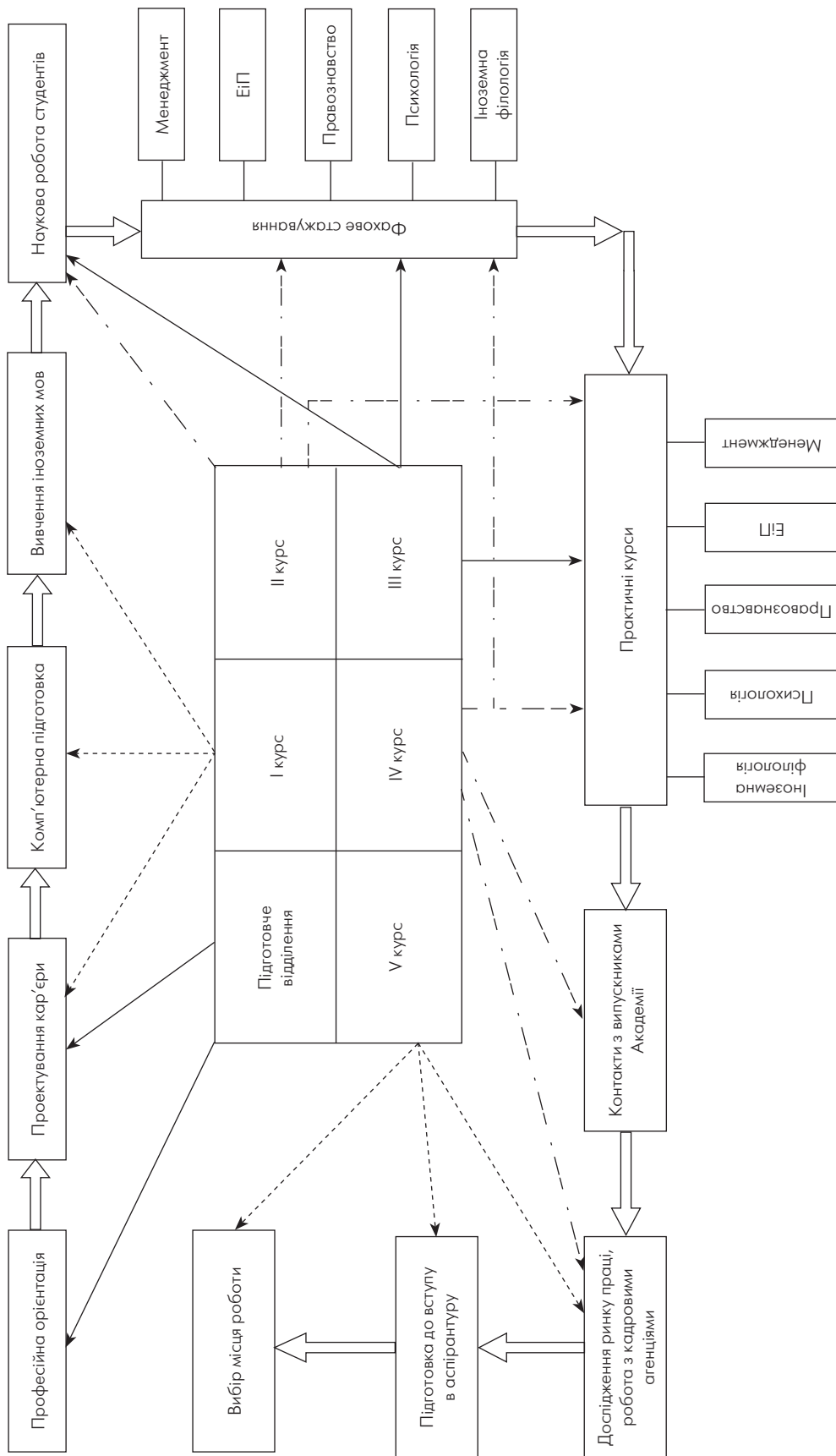


Рис. 2. Модель "Кар'єра-центр" (10 сходинок до кар'єри)

танційній формі навчання [4]. При цьому методи менеджменту навчального процесу реалізовані шляхом розробки комплексу навчально-методичної документації: навчальні плани для очно-дистанційної форми навчання, робочі програми дисциплін, робочі програми професійної практики. Також оформлені управлінські рішення щодо експериментального впровадження очно-дистанційної форми навчання у Прикарпатському інституті МАУП.

Відома парадигма “Потрібно навчати студентів не того, що було з викладачем колись, а того, що чекає студента в майбутньому” має сьогодні особливий смисл. Під час навчання студент отримує знання через досвід попереднього покоління (минулий час), сучасного покоління (теперішній час) та прогнозовані знання наступних поколінь (майбутній час). Запропонована модель ВНЗ дає змогу реалізувати вимоги теперішнього часу, а з упровадженням у навчальний процес сучасних інформаційних технологій отримати знання для побудови успішної професійної кар’єри в майбутньому.

У подальших дослідженнях планується розробка управлінських стратегій інноваційного розвитку вищого навчального закладу.



## Література

1. **Головатий М. Ф.** Освіта XXI століття: нова парадигма розвитку і функціонування для України // Стратегічні напрями розвитку вищої освіти в Україні: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Судак, 2004. — К.: МАУП, 2004. — С. 8–17.
2. **Коміренко В.** Приєднання до Болонського процесу як євроінтеграційна стратегія України: аспекти, проблеми, прогнози // Освіта і управління. — 2005. — Т. 8, № 3–4. — С. 175–181.
3. **Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.** Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посіб. — 2-ге вид., допов. і переробл. — Л.: Нац. ун-т “Львівська політехніка”; “Інтелект-Захід”, 2003. — 352 с.
4. **Матюхін В. О., Кобзєва О. В.** Особливості організації очно-дистанційного навчання для менеджерів туристичної та курортно-рекреаційної галузі // Культура народів Причорномор’я (Кримський науковий центр НАН України). — 2004. — Т. 3, № 55. — С. 120–125.
5. **Сухарніков Ю. В.** Проблеми вищої освіти України в контексті Болонського процесу // Стратегічні напрями розвитку вищої освіти в Україні: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Судак, 2004. — К.: МАУП, 2004. — С. 18–34.
6. **Федулова Л. І.** Актуальні проблеми менеджменту в Україні. — К.: Фенікс, 2005. — 320 с.

*The organizational model of Higher Educational Institution (HEI) within the frames of reforming Ukrainian Higher Education it is offered. The peculiarity of that model is introduction of the structure “Career-Center” in educational process and marking professional practice together with audience loading. There are examined the peculiarities of HEI management are logically connected and the model of “Career-Center” is presented.*

Надійшла 17 лютого 2006 р.