

## ПОРІВНЯЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ПРОЦЕСОМ НЕДЕРЖАВНИХ ВИЩИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Наукові праці МАУП, 2008, вип. 2(18), с. 117–121

*Розглянуто порівняльні особливості організації підсистем навчального процесу та умов роботи (навчання) різного рівня контингенту державних і недержавних вищих навчальних закладів (ВНЗ). Визначено чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень для загальних функцій менеджменту навчального процесу ВНЗ. Запропоновано структурні схеми підсистем форм навчального процесу та його контингенту.*

Сектор недержавної вищої освіти займає значну частку в економіці освітянської галузі. На сьогодні в Україні працює близько 200 недержавних ВНЗ I–IV рівнів акредитації, де навчається понад 15 % загальної чисельності студентів країни. Велике значення при цьому надається системі управління навчальним процесом, яка має забезпечити високу якість навчання і конкурентоспроможність випускників на європейському ринку освіти та праці. Вивчення особливостей управління навчальним процесом недержавних ВНЗ порівняно з державними надає можливість удосконалити менеджмент навчальних закладів з метою досягнення їх цілей.

За останні роки збільшився обсяг наукових досліджень з менеджменту освіти. У праці [1, 8–17] розглянуто стратегічні питання розвитку української освіти у XXI ст., у [8, 271–290] визначено напрями науково-методичної інновації в освіті, у [3, 105–110] досліджено шляхи механізму інвестування освітньої сфери; у [7, 83–88] визначено особливості управління бізнес-процесами у ВНЗ. Організаційна модель і категорії менеджменту ВНЗ досліджено у праці [5, 32–36], у [6, 58–60] розглянуто проблему підвищення ефективності діяльності ВНЗ за рахунок диверсифікації навчальних спеціальностей. Але питання дослідження особливостей управління навчальним процесом недержавних ВНЗ залишається недостатньо вивченим.

Дослідимо особливості управління навчальним процесом вищих навчальних закладів, які не мають бюджетного фінансування, в умовах ринкових відносин. Вивчимо порівняльні особливості організації навчального процесу державних і недержавних ВНЗ щодо:

- різних підсистем навчального процесу;
- особливостей організації умов роботи (навчання) різного рівня контингенту вищих закладів;
- чинників, які впливають на прийняття управлінських рішень для загальних функцій менеджменту навчального процесу вищих закладів.

З одного боку, навчальний процес ВНЗ можна розглядати як складну організаційну систему, що складається з підсистем — форм навчального процесу (рис. 1), контингенту і рівнів навчання. Наведемо форми навчального процесу:

1. Аудиторні заняття, що поділяються на:
  - лекції;
  - практичні заняття;
  - семінарські заняття;
  - консультації.
2. Практична підготовка, у тому числі:
  - наскрізна практика (ознайомча, навчальна, виробнича, переддипломна);
  - фахова практика (під час навчального семестру);
  - стажування.

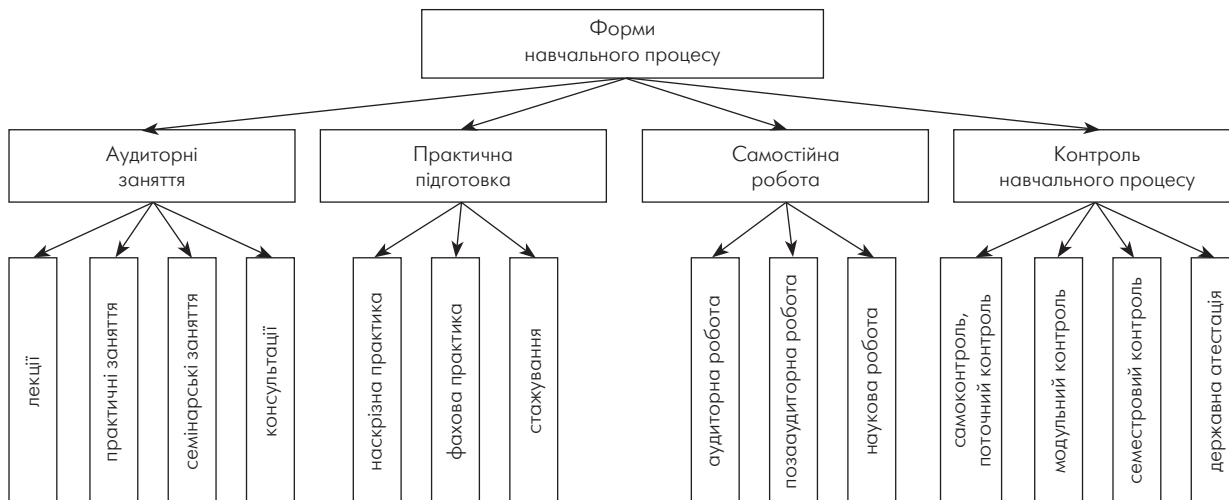


Рис. 1. Структура підсистем навчального процесу

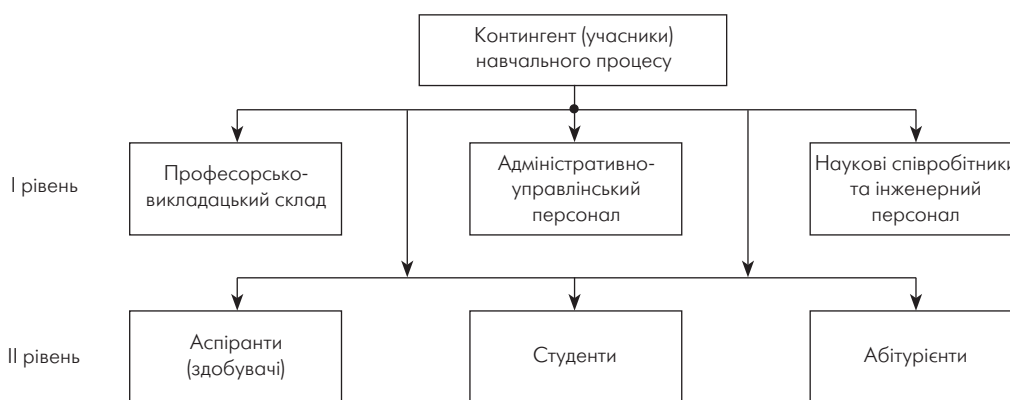


Рис. 2. Структура контингенту навчального процесу

3. Самостійна робота, у тому числі:

- аудиторна (самостійне виконання завдань; виступи з рефератами; прес-конференції; мозкові атаки);
- позааудиторна (огляд публікацій; підготовка до семінарських занять, лабораторних робіт; підготовка контрольних, курсових, дипломних робіт);
- наукова робота (участь в олімпіадах, науково-практичних семінарах, всеукраїнських та міжнародних конференціях, написання статей).

4. Контроль навчального процесу, у тому числі:

- самоконтроль і поточний контроль;
- модульний контроль;
- семестровий контроль;
- державна атестація.

З іншого боку, навчальний процес як об'єкт управління характеризується підсистемою “Кон-

тингент (учасники)”, яка складається з двох рівнів:

I рівень (керуючий) – професорсько-викладацький склад, адміністративно-управлінський персонал, наукові співробітники та інженерний персонал, які навчають;

II рівень (керований) – аспіранти (здобувачі), студенти, абітурієнти, яких навчають (рис. 2).

Контингент і підсистеми навчального процесу перебувають у складних нелінійних взаємозалежностях і на різних рівнях управління є керуючою та керованою системами. Крім того, вони мають характерні особливості, притаманні державним і недержавним вищим навчальним закладам.

Особливості організації навчального процесу (різних його підсистем) для державних та недержавних вищих навчальних закладів наведено у табл. 1.

**Особливості організації навчального процесу**

Форма навчального процесу	Особливості організації навчального процесу	
	державні ВНЗ	недержавні ВНЗ
Аудиторне навчання	Пріоритет денної форми навчання; великі навчальні потоки	Змішані форми навчання; можливість тьюторської форми навчання; дистанційне навчання з використанням інтернет-технологій в інтерактивному режимі
Практична підготовка	Регламентация у стандартах і навчальних планах не більше 10 % загального навантаження	Можливість збільшення частки практичної підготовки до 30–40 % (у тому числі професійна практика), підвищена можливість міжнародного стажування
Самостійна робота	Класичне бібліотечне обслуговування; наукова робота в обладнаних лабораторіях; належне методичне забезпечення самостійної роботи	Навчально-методична література на електронних носіях; наукова робота в галузі гуманітарних наук
Контроль навчального процесу	Усі види контролю, які регламентуються стандартами	Структурованість видів самостійної роботи; підвищені реальні вимоги до ліцензування та акредитації

Таблиця 2

**Особливості організації роботи (контингенту) навчального процесу**

Учасники (контингент) навчального процесу	Особливості організації роботи (навчання) контингенту	
	державні ВНЗ	недержавні ВНЗ
Адміністративно-управлінський персонал	Функції, аналогічні функціям державних службовців	Поєднання функцій менеджера і підприємця
Професорсько-викладацький склад	Стабільний склад, що відповідає вимогам МОН України, зокрема щодо частки штатних докторів наук; гарантована наукова пенсія; тривалий термін роботи для отримання посади доцента	У стадії становлення; у складі кафедр більшість докторів наук — сумісники; мінімальний термін отримання посади доцента для кандидатів наук; великий відсоток аспірантів і здобувачів
Інженерно-технічний персонал	Більш спеціалізовані функціональні обов'язки; більша чисельність	Більш універсальні функціональні обов'язки; менша чисельність
Студенти	Більшість непрацюючих студентів денної форми навчання; пошук місця роботи після завершення ВНЗ	Велика частка студентів, які працюють; намагання знайти роботу за фахом під час навчання
Аспіранти (здобувачі)	Більшість аспірантів денної форми навчання; дисертаційні дослідження фундаментального та прикладного характеру	Більша частка здобувачів; дисертаційні дослідження переважно прикладного характеру в галузі гуманітарних наук
Абітурієнти	Високий конкурс на місця з бюджетним фінансуванням; вища плата за навчання; висока плата за підготовчі курси; мотивація — сучасна інфраструктура; визначна історія ВНЗ	Менший конкурс; менша плата за навчання; менша плата за підготовчі курси; мотивація отримання освіти за новими спеціалізаціями та можливості міжнародного стажування; додаткові послуги

Слід відзначити, що в недержавних ВНЗ за останні роки організовані змішані форми навчання: очно-заочна, заочно-дистанційна, очно-дистанційна [4, 120–125], дистанційна з використанням інтернет-технологій. Особливістю також є навчання у малих групах (чисельністю до 5–10 осіб), що наближається до тьюторської форми навчання у відомих європейських університетах. Новою формою практичної підготовки у недержавних вищих закладах можна вважати

професійну практику [2, 247–253], яку проходять студенти під час навчального семестру 2–3 рази на тиждень на II–IV курсах у державних і комерційних організаціях. Структурованість самостійної роботи забезпечується 12-ма видами самостійної роботи та 4-ма видами контролю [4, 120–125].

Особливості організації роботи (навчання) різного виду контингенту навчального процесу для державних і недержавних ВНЗ наведено у

## Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень

Функції менеджменту навчального процесу ВНЗ	Чинники, що впливають на управлінські рішення	
	державні ВНЗ	недержавні ВНЗ
Планування	Державне замовлення (близько 50 %)	Попит на ринку праці фахівців; пропозиції конкурентів на ринку освіти
Організація	Структура ВНЗ, затверджена МОН; тривале погодження нових структурних підрозділів	Гнучкість управлінської структури; наявність підрозділів з працевлаштування студентів ("Кар'єра-центр"); нові форми навчального процесу
Мотивування	Штатний розпис і тарифна сітка заробітної плати, затверджені МОН; наявність стипендії; 100-бальна система оцінювання знань студентів; відкриття нових спеціальностей	Гнучка система оплати праці та зміни штатного розпису; рейтингове оцінювання студентів; фахова практика і міжнародне стажування; новітні спеціалізації, що відповідають потребам ринку праці
Контроль і регулювання	Набір студентів 1 раз на рік; контроль фінансового плану семестровий та річний; контроль виконання навчального плану і педагогічного навантаження щомісяця	Набір студентів щоквартально; контроль фінансового плану щомісяця; контроль виконання навчального плану і педагогічного навантаження щомісяця

табл. 2. Адміністративно-управлінський персонал недержавних ВНЗ в умовах браку бюджетного фінансування щомісяця приймає управлінські рішення щодо виконання фінансового плану, поповнення контингенту студентів, зменшення витрат з метою забезпечення рентабельної господарської діяльності. Особливістю студентського контингенту є більша частка працюючих студентів, які самостійно оплачують своє навчання. Менший конкурс у недержавних ВНЗ пов'язаний з відсутністю бюджетного фінансування навчання. Додаткові послуги передбачають: професійні курси; фахове та міжнародне стажування; працевлаштування.

Наведені у табл. 1, 2 особливості організації навчального процесу і роботи контингенту ВНЗ впливають на прийняття управлінських рішень.

Навчальний процес вищого закладу можна розглядати як складну організацію, якій притаманні загальні функції менеджменту (планування, організація, мотивування, контроль, регулювання). У табл. 3 наведено порівняльні чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень при різних функціях менеджменту в державних і недержавних ВНЗ.

Планування ліцензійного набору студентів недержавних ВНЗ проводиться з урахуванням попиту на ринку праці та пропозицій на ринку освіти. Серед особливостей реалізації функції організації слід відзначити у структурі недержавних ВНЗ наявність спеціальних підрозділів з працевлаштування випускників і студентів ("Кар'єра-центр") [5]. Недержавні ВНЗ характеризуються гнучкістю штатного розпису. Це дає змогу оперативно мотивувати персонал для виконання завдань, які

ставить конкурентне середовище на ринку освіти. Відсутність бюджетного фінансування призводить до необхідності контролю та регулювання навчального процесу недержавних ВНЗ, як правило, щомісяця.

Таким чином, доходимо висновків щодо особливостей управління навчальним процесом недержавних ВНЗ.

1. Планування набору студентів недержавні ВНЗ виконують з урахуванням попиту на ринку праці та пропозицій на ринку освіти.
2. Недержавні ВНЗ мобільно організують нові змішані форми навчання і практичну підготовку студентів з урахуванням вимог роботодавців.
3. У структурі недержавних ВНЗ організовано підрозділи з працевлаштування студентів ("Кар'єра-центр").
4. Відмінністю недержавних ВНЗ щодо мотивування контингенту працівників є гнучка система оплати праці та змін штатного розпису.
5. Недержавні ВНЗ щомісяця проводять контроль та регулювання навчального процесу.
6. Організація самостійної роботи студентів у недержавних ВНЗ принципово не відрізняється від державних ВНЗ, крім забезпечення навчальною та методичною літературою на електронних носіях.
7. Контроль навчального процесу здебільше уніфікований для державних і недержавних ВНЗ, але при цьому на практиці до недержавних ВНЗ висуваються більш підвищені вимоги щодо ліцензування та акредитації.

У подальшому варто дослідити вплив системи управління навчальним процесом на ефективність функціонування недержавних ВНЗ.



## Література

1. Головатий М. Ф. Освіта XXI століття: Нова парадигма розвитку і функціонування для України // Стратегічні напрями розвитку вищої освіти в Україні: Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Судак, Автономна Республіка Крим). — К.: МАУП, 2004. — С. 8–17.

2. Матюхін В. О., Кобзева О. В. Організація практичної підготовки і використання інформаційних технологій при очно-дистанційному навчанні // Болонський процес: шляхи до мобільності студентів, академічного та адміністративного персоналу в рамках загальноєвропейського простору вищої освіти: Матеріали IV Міжнар. наук. конф. (м. Судак, Автономна Республіка Крим, 18–21 трав.) — К.: МАУП, 2005. — С. 247–253.

3. Кузьмін О. Є., Ходикіна І. Ю., Подольчак Н. Ю. Розвиток механізму інвестування освітньої сфери // Культура народів Причорномор'я. — 2006. — № 74. — С. 105–110.

4. Матюхін В. О., Ахеян А. М., Кобзева О. В. Особливості організації очно-дистанційного навчання для менеджерів туристичної та курортно-рекреаційної галузі // Культура народів Причорномор'я. — 2004. — Т. 3, № 55. — С. 120–125.

5. Матюхін В. О., Кобзева О. В. Організаційна модель та особливості менеджменту вищого навчального закладу // Наукові праці МАУП. — 2006. — Вип. 1 (13). — С. 32–36.

6. Матюхін В. О., Кобзева О. В. Підвищення ефективності діяльності вищого навчального закладу при підготовці менеджерів туризму // Культура народів Причорномор'я. — 2006. — № 74. — С. 58–60.

7. Федоркин С. И., Ячменев Е. Ф. Особенности управления бизнес-процессами в вузе // Культура народів Причорномор'я. — 2006. — № 74. — С. 83–88.

8. Федулова Л. І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні. — К.: Фенікс, 2005. — 320 с.

*На підставі дослідження підсистем управління навчальним процесом недержавних ВНЗ визначено особливості щодо організації нових змішаних форм навчання та підрозділів із сприяння працевлаштуванню студентів. Встановлено порівняльні чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень державних і недержавних ВНЗ, для таких функцій менеджменту навчального процесу, як мотивування, контроль і регулювання.*

*На основании исследования подсистем управления учебным процессом негосударственных вузов определены особенности организации новых смешанных форм обучения и подразделений содействия трудоустройству студентов. Установлены сравнительные факторы, влияющие на принятие управленческих решений государственных и негосударственных вузов, для таких функций менеджмента учебного процесса, как мотивация, контроль и регулирование.*

*On the basis of research of subsystems of educational process of unstate higher educational institutions the features of organization of the new mixed forms of teaching and subdivision of assistance employment of students are certain. Comparative factors, influencing on acceptance of administrative decisions of state and unstate institutes of higher, are set also, for such functions of management of educational process as motivation, control and adjusting.*

**Надійшла 5 березня 2008 р.**