

УДК 316.46:351.851

Д.Є. ШВЕЦЬ

## ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМИ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

*Статтю присвячено проблемі визначення умов соціальної інституціалізації лідерства в управлінні вищими навчальними закладами України в контексті євроінтеграційних процесів.*

**Ключові слова:** вищий навчальний заклад, управління вищими навчальними закладами, соціальна інституціалізація лідерства в управлінні вищими навчальними закладами.

Сучасна ситуація в системі управління вищою освітою в Україні потребує, на нашу думку, реалізації декількох програмно-стратегічних напрямів.

По-перше, в системі управління виникає проблема селекції нових управлінських кадрів і підвищення рівня їх професіоналізму. Ця проблема зумовлена своєрідним “старінням” наукової еліти й утворенням геронтоархії у ВНЗ України.

До того ж, за слушними зауваженням В. Бакірова, “українська вища освіта переживає неоднозначний процес “університетизації”, коли всі без винятку вищі навчальні заклади прагнуть набути статус університетів і набувають його, перетворюючись у кращому разі на “недоуніверситети”. А також розвивається процес “гуманізації” технічних, профільних університетів, котрі посилено пропонують навчальні програми соціально-гуманітарного, економічного тощо спрямувань. Інституціональна структура української вищої освіти швидко змінюється й набуває рис, які потребують спеціального вивчення та осмислення” [2].

По-друге, реформування системи управління пов’язане зі збалансуванням адміністративного регулювання та соціально-організаційної компоненти громадського управлінського впливу, зокрема студентського самоуправління та подолання залежності викладацької науково-статусної інституціалізації від відомчої залежності.

По-третє, істотною для управління ВНЗ залишається проблема взаємозв’язку бюрократизації і поширеності корупційних практик як особливої форми соціальних девіацій.

По-четверте, суттєвим з погляду дослідження соціології управління державними ВНЗ стає забезпечення ними національної самоідентичності в балансі з цінностями мультикультурального суспільства.

Модернізація системи вищої освіти відбувається в умовах соціально-економічних змін у суспільстві, політичному та духовному житті, які

вимагають швидкої адаптації керівників ВНЗ до суспільних трансформацій. Без істотних змін ролі державного управління щодо селекції й ефективного управління професійним розвитком керівних кадрів вищої школи стає проблематичною її інтеграція до європейського освітнього простору, гідне конкурентоспроможне позиціонування у світі.

Особливістю освітніх систем різних суспільств є організаційний ізоморфізм як наслідок упровадження транснаціональної соціально-політичної моделі. Його сутність полягає в тому, що в різних суспільствах були створені національні міністерства освіти і триступенева система державних освітніх закладів [8, с. 9]. Ізоморфізм, крім того, – це відкидання специфічних для кожного суспільства освітніх традицій на користь уніфікованої європейської моделі сучасної освіти.

“Отже, згідно з інституціональним підходом, виділення національних систем освіти в різних суспільствах зумовлене виключно фактором прийняття транснаціональної концепції держави. Поза цією концепцією виділення національних систем освіти взагалі неможливе. Цей висновок ґрунтується на тезі про безпосередню залежність легітимності системи освіти від упровадження моделі національної держави” [2, с. 4].

У багатьох країнах світу керівники виокремлені в певну професійну категорію, яка має свою специфіку в питаннях професійної підготовки та реалізації професійних завдань.

У нашій державі практично відсутня система професійної підготовки керівників ВНЗ усупереч тому, що якість і безпека життєдіяльності суспільства великою мірою визначаються ефективністю процесів формування та реалізації людського потенціалу при підготовці у ВНЗ. Ефективність державного управління цілком залежить від того, наскільки розумно використовуються професійні можливості керівників, наскільки виважено здійснюється державна політика щодо управління ними.

Останнім часом відзначається падіння рівня професійності управлінських кадрів ВНЗ. Малодослідженими, з точки зору соціології державного управління ВНЗ, залишаються проблеми професійного розвитку керівників ВНЗ, їх фундаментальної професійної підготовки.

Як свідчать наукові дослідження, ще в 1921 р. разом зі створенням Центрального інституту організаторів народної освіти ім. Літкенса (ЦІОНО), на який покладалась завдання керівних кадрів у галузі соціального виховання, професійної освіти та політико-виховної роботи, була зафіксована спроба держави вперше здійснювати професійну підготовку керівних кадрів системи освіти шляхом дворічного навчання [4, с. 5]. У 1924 р. ЦІОНО було реорганізовано в організаційно-інструкторський факультет Академії комуністичного виховання ім. Н.К. Крупської, а в 1929–1930 рр. базова підготовка керівників фактично припинилась і була замінена на масову перепідготовку організаторів освіти на базі Центрального інституту підвищення кваліфікації кадрів народної освіти. У подальшому набували розвитку очно-заочні форми (переважно у вигляді двомісячних курсів) підвищення кваліфікації керівників органів

управління освітою й освітніх установ. Тобто, держава спромоглась здійснювати базову підготовку керівників протягом восьми років, перейшовши на курсову і факультативну підготовку. Цього було недостатньо для підготовки керівників установ освіти, в тому числі керівників ВНЗ, та їх професійного розвитку.

І тільки через 60 років, у 1981 р. у Центральному інституті вдосконалення вчителів (м. Київ) була створена перша в Радянському Союзі кафедра управління та школознавства [4, с.14–15]. Ще через сім років, у 1988 р. при Ленінградському державному педагогічному інституті ім. О.І. Герцена було відкрито факультет дворічної професійної управлінської підготовки директорів шкіл та управлінців – педагогів, поза яким знову залишились керівники ВНЗ.

Цього самого року згідно з прийнятою урядовою Постановою “Про перебудову системи підвищення кваліфікації та перепідготовку керівних працівників і спеціалістів народного господарства” № 166 вперше була визнана необхідність зростання професійної компетентності та використання її як найвагомішого показника при здійсненні атестації керівних працівників і призначенні на керівні посади [2, с. 6]. Проте вказані положення не знайшли розвитку в подальших документах і в практиці органів державного управління вищою освітою. Підготовка управлінських кадрів для вищої освіти та їх професійний розвиток залишились надбанням самоосвіти, власного досвіду роботи на керівних посадах, підвищення кваліфікації, а єдність політичних поглядів та особистісних якостей працівників – передумовою для висування на керівну посаду. Управління розглядалось не як наука, а як певне інтуїтивне мистецтво, тому управлінське професійне становлення і розвиток відбувались без професійної підготовки в процесі практичної діяльності посадовців.

**Метою статті** є визначення фахово-компетентнісних умов інституціалізації лідерства в управлінні ВНЗ в умовах інтеграції України в європейський освітній простір.

Завдання статті:

- визначити засадні положення компетентнісного підходу в розумінні лідерства;
- визначити ключові напрями інституціалізації лідерства в управлінні ВНЗ в умовах інтеграції України в європейський освітній простір.

Нині в соціології вищої освіти, зокрема її синергетичному напрямі, постає питання *побудови моделі статусно-рольового профілю керівника* та його якостей (політична зрілість, володіння економічними та цільовими методами управління, вміння здійснювати науковий, економічний аналіз, системне, перспективне мислення, організаторські здібності, забезпечення здорового мікроклімату, комунікабельність) [5–8].

Керівник ВНЗ відповідно до вимог часу має бути здатним постійно розширювати рівні своїй компетенції (вузівський, регіональний,

державний, міждержавний). Деякі складники діяльності керівника – менеджера ВНЗ відповідно до рівнів управління наведені в дослідженні Дж. Мейера і Ф. Раміреца [7], велика кількість з них зазначені в типових посадових інструкціях керівника.

З розвитком модернізаційних і трансформаційних процесів у вищій школі відповідно до Болонського процесу перелік таких функцій зростає не тільки у кількісному, а і в якісному вимірах. На зміну формалізованим управлінським функціям приходять ситуативно-експромтні та креативні, які не можуть виконуватись за жорсткими соціорегулятивними шаблонами. Для їх виконання керівник ВНЗ повинен мати не лише міцну компетентнісну основу, а і творчу уяву, володіти філософією управління, педагогікою, психологією та соціологією управління.

Добре підготовленому керівнику мають бути притаманні такі соціально-рольові характеристики, як уміння працювати в команді; уміння приймати самостійні рішення; ініціативність; схильність до інновацій; психологічна витривалість, готовність до перевантажень і до стресових ситуацій.

Управлінська діяльність керівника ВНЗ має орієнтуватись на вільний розвиток людини, на творчу ініціативу, самостійність, її професійний потенціал, резерви, можливості до професійного навчання та самонавчання. Сучасний керівник має визнавати первинність людини як особистості; враховувати не тільки успішність і результативність праці, а й внутрішній стан людини – постійну специфічну мотивацію до ефективної роботи, поступового саморозвитку.

Зважаючи на те, що більшість сучасних керівників ВНЗ не вивчала управлінських дисциплін під час здобуття вищої фахової освіти і не має відповідних управлінських компетенцій, залишається можливість самовдосконалення (якщо є в цьому внутрішня потреба й бажання) та підвищення кваліфікації (якої, власне, не одержували) як керівника ВНЗ один раз на п'ять років.

Згідно з визначенням І.В. Шпекторенко сутності професійного розвитку, під ним розуміється “процес соціалізації, який відбувається в онтогенезі людини, спрямований на засвоєння нею різних аспектів світу праці. Зокрема професійних ролей, професійної мотивації, адаптації, професійних знань, умінь і навичок та інших якостей. Це процес професіоналізації особи, набуття нею професіоналізму” [6, с. 129–130]. Професіоналізм можна тлумачити як сукупність певних результуючих характеристик професійного розвитку [6, с. 127]. До зазначених чинників, на наш погляд, необхідно додати професійні й особистісні компетенції, які забезпечуються так званим компетентнісним підходом до процесу державного управління й управління взагалі.

Як зазначають дослідники, компетентнісний підхід у вищій школі включає: проектування моделі випускника ВНЗ, що вибудовується на принципах формування компетенцій як результату освіти; побудову навчальних планів і програм за модулями знань, необхідних для

визначених стандартами компетенцій; багатокритеріальне оцінювання засвоєних студентами знань і набутих компетенцій, можливість оперування ними, проектування стратегії дій, вибір альтернатив та ін. [5].

Досліджуючи й аналізуючи діяльність органів державного управління з професійного розвитку керівників ВНЗ, складником якого є управління особистим і професійним фахово-компетентнісним вдосконаленням і самовдосконаленням, кар'єрним зростанням, професійною мобільністю, селекція та ефективне використання кадрового потенціалу вищої школи, виявляється низка соціально-організаційних проблем. Серед них головною є слабка розробленість законодавчої та нормативно-правової бази з державного управління професійним розвитком і навіть просто щодо професійного розвитку керівників ВНЗ, за винятком декларативних позицій в окремих законах і концептуальних документах.

Демократизація вищої освіти передбачає розширення прав ВНЗ закладів в управлінні фінансовими ресурсами на умовах прозорості й доступності цієї діяльності для громадсько-державного контролю. У проекті змін до Закону України "Про вищу освіту" задекларовано суттєве розширення прав ВНЗ. Та чи всі керівники професійно готові до такої автономії? Адже в українській соціології вищої освіти майже відсутні аналітичні дослідження діяльності керівників вищої школи в аспекті їх професійних компетентностей як менеджерів і неформальних лідерів очолюваних ними установ.

Реформування вищої освіти передбачає глибоку професійну компетентність і соціальну відповідальність при вирішенні завдань науково-технічного прогресу, соціального і культурного розвитку. В галузі державного управління залишається неусвідомленою як на формальному, так і на соціально-фактичному рівнях *проблема професійного розвитку керівників ВНЗ*: відсутній аналіз їх соціально-рольових характеристик, моніторингові дослідження, системні моделі, не відстежуються тенденції, не планується державно-управлінська діяльність з проблеми. Практично не формувалась і не здійснювалась відповідна державна політика селекції керівних кадрів ВНЗ, немає її структури, змісту, не виокремлені відповідні пріоритети.

Держава фактично відмежувалась від спеціальної лідерської та менеджерської підготовки і перепідготовки з професійного вдосконалення освітянських кадрів, а та, яку пропонують бізнес-структури, майже недоступна за вартістю для означеної категорії та має дещо інше спрямування. Кадрові служби державно-управлінських органів ВНЗ фактично не мають відповідних повноважень для управління професійним розвитком керівників вищої школи. Майже припинено широкий обмін досвідом з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку керівників ВНЗ, поширення зразків інноваційного практичного досвіду, що існував за минулих, відносно недалеких часів.

Вищезазначені та деякі інші чинники можна віднести до характерних і успадкованих від колишнього Радянського Союзу прогалин (з наступними, відстроченими негативними наслідками) державно-управлінської діяльності з професійного розвитку керівників вищої школи.

Для здійснення управлінської діяльності керівник ВНЗ має володіти багатьма професійними якостями, серед яких унікальним є поєднання ролей керівника-менеджера і неформального лідера. Керівник ВНЗ має вести за собою підлеглих і перш за все бути лідером.

Термін “лідер” походить від англ. leader та означає “керівник”, “провідник”. Лідерство – це здатність індивіда впливати на інших людей з метою досягнення деяких цілей [8, с. 45]. І керівництво, і лідерство однаково важливі для навчальних закладів. Як правило, керівництво впливає з організаційної структури, воно сприяє стабільності, порядку й вирішенню проблем всередині ВНЗ. З іншого боку, право лідерства впливає з таких особистих якостей, як зацікавленість, цілі та цінності, сприяє розвитку бачення перспектив, креативності та змін у навчальному закладі.

Керівник стає формальним лідером колективу, оскільки отримує повноваження керувати ним. Проте він може й не бути дійсним лідером колективу, якщо не володітиме відповідними якостями. Щоб запобігти виникненню неформальних лідерів у колективах вищої школи, керівник зобов'язаний постійно самовдосконалюватись і підвищувати рівень своєї професійної компетенції. Завдання держави полягає в забезпеченні таких можливостей для керівників ВНЗ, а саме: забезпечення проходження тренінгів, спрямованих на безпосередню діяльність керівників; організація обміну досвідом; стажування за кордоном у ВНЗ; матеріальна підтримка найбільш активних, професійних, компетентних і креативних керівників вишів [3, с. 22].

Таким чином, лідерство сьогодні поряд із домінуючим впливом державно-бюрократичної системи управління освітою, малопотужним впливом місцевих територіальних громад, науковців являє собою каталізатор якісних змін у галузі вищої освіти і є чи не єдиним засобом її інноваційного розвитку [3, с. 23].

До характерних складників процесу професійного розвитку управлінців ВНЗ (вони ще мають стати предметом нашого дослідження), на наш погляд, необхідно віднести: професійно-кваліфікаційний і посадовий розвиток, розвиток операційної та мотиваційної сфер керівника, посадове зростання, ступінь розвинутості управлінських компетенцій, менеджмент як мистецтво, корпоративні установки, технології інновацій та ін.

Реалізація кожного з них має бути передбачена створеною системою професійного розвитку керівників ВНЗ за умови законодавчого обґрунтування, наукового супроводу державної політики в цій сфері, забезпечення фінансування, удосконалення особистісного і професійного зростання викладачів та ін. Існує потреба в трансформації державного

підходу до вирішення цієї проблеми, обґрунтуванні концептуального бачення шляхів її розв'язання, розробці моделі функціонування і розвитку системи державного управління професійною підготовкою і розвитком керівників ВНЗ, розробці механізмів (правових, організаційних, державно-управлінських тощо) її дії, відповідного інформаційного забезпечення.

За роки незалежності в Україні нагромаджено досвід функціонування систем громадської участі в управлінні вищою освітою. Головну роль серед них відіграють асоціації ВНЗ, ради ректорів і директорів ВНЗ, Громадська колегія Міністерства освіти і науки та Громадська рада з питань вищої освіти при департаменті вищої освіти як відкриті системи, які взаємодіють з освітнім середовищем. Можливість громадськості в цілому та різноманітних громадських організацій, а також приватних осіб впливати на освітню політику та визначати головні пріоритети забезпечення якості вищої освіти істотно розширилася.

Державна політика у сфері вищої освіти в Україні коливається між глобальним контекстом всесвітніх перетворень у руслі мультикультуралізму й євроазійським вектором. У зв'язку з цим потребує чіткого усвідомлення роль держави та громадськості. Реформування системи управління державної вищої освіти спрямоване на розширення доступу громадян до навчання, підвищення ефективності діяльності університетів та якості підготовки фахівців.

У цьому контексті державно-громадське управління вищою освітою має бути спрямоване на подальшу демократизацію діяльності державних органів управління освітою та розвиток самоврядних асоціацій ВНЗ.

У сучасних умовах розвиток освіти перестає бути виключною справою держави, а стає полем багатоаспектної партнерської взаємодії центральних і регіональних державних органів з органами місцевого самоврядування, студентами та їхніми сім'ями, державними і недержавними освітніми закладами, педагогами, потенційними роботодавцями, громадськими об'єднаннями. Демократизація управління освітою реалізується передусім у залученні до цього процесу різних соціальних груп населення (викладачів, студентів, представників бізнесу та ін.).

Глобалізаційні процеси поставили також на порядок денний питання про нову філософію освіти загалом і філософію вищої освіти зокрема, яка б ґрунтувалася на збереженні національної самоідентичності в оптимальному поєднанні з інтеграцією в європейській освітній простір.

**Висновки.** Університети як генератори різноманітних моделей розвитку вищої освіти набувають нових соціальних функцій, стаючи осередками регіонального та транснаціонального співробітництва; розробниками новітнього змісту освіти, нових технологій навчання, прогресивних управлінських рішень. Прикладом цього стало запровадження з 2009 р. для студентів-першокурсників можливості вільного вибору більшості дисциплін з гуманітарної та соціально-економічної складових освіти. Особливо це стосується національних

університетів, в яких створюються центри з вивчення питань розвитку вищої освіти, порівняльного аналізу сучасних систем вищої освіти; відбувається розробка концепцій автономії, взаємодія суб'єктів державного і недержавного секторів вищої освіти, функціонують центри моніторингу якості освіти.

Основне завдання європейського простору вищої освіти (далі – ЄПВО) на сучасному етапі полягає в забезпеченні високої якості вищої освіти та сприянні мобільності суб'єктів європейських університетів шляхом кроскультурного визнання кваліфікацій з вищої освіти, термінів і періодів навчання, документів про освіту. Болонський форум, що пройшов наприкінці квітня 2008 р. у рамках Міністерської конференції в Лувені, показав, який інтерес викликає системна трансформація вищої освіти європейського регіону в Азії, Америці, Африці, Австралії. Тому основними викликами, що очікують вищу освіту України у перспективі при запровадженні стандартів і рекомендацій Болонського процесу [3–4], є розроблення та запровадження основних його інструментів, які сприятимуть порівнянності, визнанню періодів і термінів підготовки (навчання) фахівців з вищою освітою в ЄПВО після 2010 р., а саме [4, с. 60]:

- запровадження національного комплексу кваліфікацій з визначенням основних видів економічної діяльності, галузей (напрямів) освіти, напрямів підготовки, профілів підготовки фахівців з вищою освітою, що узгоджується з комплексом кваліфікацій ЄПВО;
- запровадження трициклової системи (бакалавр, магістр, інтегрований магістр (професійна підготовка), доктор філософії PhD);
- запровадження у 2009/10 н. р. інноваційної європейської кредитно-трансферної системи (ECTS) і Додатка до диплома європейського зразка, які запропоновані Європейською комісією в лютому 2009 р. та єдиної для всіх українських ВНЗ національної системи оцінювання навчальних досягнень студентів;
- трансформація мережі ВНЗ (інституційної структури) в університети, політехнічні університети, академії, коледжі тощо та їх розвиток відповідно до тенденцій розвитку мережі ЄПВО;
- трансформація освітніх стандартів і розвиток університетських програм навчання відповідно до вимог Болонського процесу;
- запровадження спільних ступенів і спільних (спеціальних) програм для іноземних студентів;
- запровадження сучасних процедур визнання попереднього навчання (формального, неформального, неофіційного) відповідно до вимог комплексу кваліфікацій навчання впродовж життя;
- розроблення національного комплексу кваліфікацій навчання впродовж життя;
- запровадження соціального виміру ЄПВО.



### **Список використаної літератури**

1. Бакіров В.С. Інноваційне поле розвитку вищої освіти / В.С. Багіров // Новий колегіум. – 2001. – № 1–2. – С. 18–19.
2. Бакіров В.С. Університети в пошуках нової стратегії / В.С. Багіров // Universities=Університеты. – 2003. – № 1. – С. 4–7.
3. Болонський процес у фактах і документах [Електронний ресурс] / [упор. М.Ф. Степко, Я.Я. Болюбаш, В.Д. Шинкарук, В.В. Грубінкота ін.]. – К. ; Тернопіль : Вид-во ТДПУ ім. В. Гнатюка, 2003. – 52 с. – Режим доступу: <http://www.tspu.edu.ua>.
4. Журавський В.С. Болонський процес: головні принципи входження в Європейський простір вищої освіти / В.С. Журавський, М.З. Згуровський. – К. : Політехніка, 2003. – 200 с.
5. Мазак А.В. Освіта як перетворюючий фактор суспільного розвитку / А.В. Мазак // Вища освіта України. – 2008. – № 4 (Додаток 1). – С. 119–122.
6. Шпекторенко І.В. Професійна мобільність державного службовця : монографія / І.В. Шпекторенко. – Д. : Моноліт, 2009. – 242 с.
7. Meyer J. Comparative Education: The Social Construction of the Modern World System / J. Meyer, F. Ramirez // Annual Review of Sociology. – 1980. – Vol. 6. – P. 193–244.
8. Sociology of Education // [ed. D. Levinson, H. Cookson, A. Sadovnik]. – N.-Y. : Routledge-Fairer, 2002.

### **Швец Д.Е. Институционализация лидерства в управлении государственными высшими учебными заведениями: евроинтеграционный аспект**

*Статья посвящена проблеме определения условий социальной институционализации лидерства в управлении высшими учебными заведениями Украины в контексте евроинтеграционных процессов.*

**Ключевые слова:** *высшее учебное заведение, управление высшими учебными заведениями, социальная институционализация лидерства в управлении высшими учебными заведениями.*

### **Shvets D. The institutionalization of leadership in the management of public institutions of higher education: European integration dimension**

*Article is devoted to determining conditions of social institutionalization of leadership in the management of higher educational institutions of Ukraine in the context of European integration processes.*

**Key words:** *higher education management, higher education institutions, the social-institutionalization of leadership in the management of higher education institutions.*