

*Лариса Ткачук*  
*доцент кафедри педагогіки та освітнього менеджменту*  
*УДПУ імені Павла Тичини*

## **ЗАПРОВАДЖЕННЯ НОВОГО СТИЛЮ В УПРАВЛІННІ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ**

Ефективність роботи вищого навчального закладу залежить від вирішення багатьох кардинальних, життєво важливих і актуальних для навчальних закладів завдань, значимість і рівень складності яких різні. Зокрема, це створення передумов для стабільного функціонування навчального закладу, зміцнення його позицій, формування конкурентного статусу і його підтримка в умовах суспільної трансформації тощо. Сукупність таких завдань і їхнє виконання складають систему, що забезпечує розвиток і динаміку ВНЗ. Отже, навчальний заклад повинен формувати багатоступеневу систему управління, яка забезпечувала б ефективність, конкурентоспроможність, стійкість на рівнях: Студент – Викладач – Кафедра – Факультет (Інститут) – Ректорат.

Кожний із зазначених рівнів значущий і незамінний у загальній управлінській системі вищого навчального закладу, і ефективність її залежить від поділу прав і відповідальності за рівнями управління, оперативності рішень, координації дій, ефективності використання ресурсів.

Слід врахувати, що система управління динамічна: нові умови вимагають створення нових структур, нових елементів в управлінні навчальним закладом. Йдеться передусім про відділи (служби розвитку), функції яких поки що тільки накреслюються й виокремлюються. На ці відділи покладаються, насамперед, завдання залучення додаткових коштів для фінансування освітньої діяльності, розроблення довготривалої фінансової стратегії, великих проектів. В Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини зокрема створено відділ професійно-кар'єрної орієнтації та доуніверситетської підготовки, відділ ліцензування, акредитації та моніторингу якості освіти та ін.

Комплекс управлінських задач діяльності навчального закладу складається з концептуальних, стратегічних, тактичних і оперативних задач управління.

Концептуальні задачі управління включають вироблення концепції діяльності навчального закладу, створення системи колективних цінностей і колективної мотивації, створення системи індивідуальної мотивації.

До стратегічних задач управління відносяться створення і впровадження механізмів внутрівузівської діяльності: принципи і правила підбору кадрів, оптимізація організаційної структури і т. д. Суть стратегічного управління полягає у виробленні довгострокової стратегії досягнення цілей. Важливе місце у стратегічному плануванні належить аналізу перспектив, з'ясуванню тенденцій, небезпек, можливостей, а також окремих ситуацій, здатних змінити тенденції розвитку.

Тактичні завдання характеризуються прив'язкою до часу виконання: складання робочих навчальних планів, семестрового розкладу, розподіл навчального навантаження між викладачами, випуск друкованої продукції тощо.

Оперативні завдання зв'язані з забезпеченням щоденного, поточного «життя» навчального закладу.

Керівництво вищим навчальним закладом передбачає наявність у ньому менеджменту на всіх рівнях. Відомо, що поняття «менеджмент» має декілька трактувань: процес постановки і досягнення цілей за допомогою мобілізації праці людей, їх інтелекту, мотивів поведінки, а також за допомогою фінансових і технічних ресурсів; управління через філігранну роботу з людьми; спеціальний вид управлінської діяльності, заснований на роботі з людьми; вміння добиватися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей; управлінська функція, вид діяльності з керівництва людьми в найрізноманітніших організаціях; галузь людського знання, що допомагає здійснити цю функцію [1]. Це далеко не повний перелік визначень менеджменту, спільність яких зводиться до наступного: управлінська діяльність, орієнтація на кінцеву мету, людиноцентристський підхід до управління.

Автор «нового стилю в управлінні» (coaching – коучинг, в перекладі з англійської «наставляти, тренувати, надихати») Дж. Уїтмор розуміє це поняття як розкриття потенціалу особистості з метою максимізації продуктивності та ефективності власної діяльності. Учений зазначає, що в особистості криється багато чого, що очікує своєї реалізації, аж поки хтось (у даному випадку управлінець, організатор) не повірить, що вона (особистість) володіє більшими здібностями, і не допоможе їй виявити ці здібності [4].

Питання потенціалу особистості детально аналізували представники гуманістичного напрямку у психології ( А. Маслоу, К. Роджерс). Переносючи їх підходи у площину діяльності вищої школи, викладацький склад повинен створити умови, в яких потенційно можливе становлення розвиненої, високоефективної особистості. На практиці це означає відхід від стандартного процесу передачі знань, який уже не відповідає реаліям.

Якісно новий рівень управління ВНЗ вимагає і якісно іншого рівня його управлінців. Керівник має володіти цілою низкою специфічних особистісних особливостей, а саме: бути терплячим і наполегливим, незалежним і неупередженим; таким, що підтримує, вміє слухати, бути зацікавленим, сприйнятливим, обізнаним, уважним; самоусвідомлювати; мати добру пам'ять [4].

Для досягнення високої якості управління в умовах модернізації освітньої сфери, керівникові вже не досить особистого досвіду, інтуїції і організаторських здібностей, адже, формуючи стратегічну мету й траєкторію рішень, він змушений опиратись на складні критерії оцінок для досягнення кінцевих результатів. Тому методологічною основою концепцій управління стає не тільки комплекс засобів, методів і моделей прийняття рішень, але й сучасні методи мотивації праці викладачів і співробітників, навчальної діяльності студентів.

Новий стиль управління передбачає роботу з формування нового способу взаємодії між людьми, формування колективу однодумців, що працюють на досягнення важливої для них мети, – колективу-команди, що характеризується

не тільки психологічною сумісністю, але й високим рівнем згуртованості, груповим потенціалом. Такий колектив, поєднуючи переваги формальних і неформальних груп, забезпечує найефективніше досягнення результатів, задоволення особистих і соціальних потреб членів команди. Дж. Максвелл так визначає якості, потрібні «команді мрії»: «Взаємна турбота, спільна мета, вміння спілкуватися, спільний розвиток, стосунки партнерства, самовідданість, довіра» [3]. І. Головнюва [2] доповнює ці якості наявністю «загального бачення» та особливого «командного» духу. Сильну, згуртовану, ефективно діючу команду може створити тільки ще більш сильний, рішучий і творчий керівник, адже за слабого, неефективного або потурального керівника команда може почати жити власним життям, а часом і «п'ятою колоною».

Робота в команді вимагає від окремого її члена певних особистісних якостей і зусиль, а від керівника – вміння організувати діяльність свого колективу так, щоб вона стимулювала працівників до ефективної спільної роботи. У результаті – кожний робить свою справу, беручи відповідальність за її виконання на себе, а керівник знає про хід виконання завдання. Керівник виконує стратегічні завдання: займається довгостроковим плануванням, аналізом перспектив розвитку й можливих загроз, а команда ефективно, з досить високою мірою самостійності виконує тактичні завдання.

#### **Список використаних джерел**

1. Головатий М. Ф. Освіта України: зупинитися і оглянутися / М. Ф. Головатий // Болонський процес: перспективи і розвиток у контексті інтеграції України в європейський простір вищої освіти: монографія / За ред. В. М. Бебика. – К.: МАУП, 2004. – С. 9–18.
2. Головнюва І. В. Актуальні напрями застосування нового підходу до управління в освіті / І. В. Головнюва // Педагогіка і психологія, 2009. – №4. – С. 44–51.
3. Костромина Н. Команда, без которой нам не жить / Н. Костромина, В. Травнов // Управление персоналом. – 2001. – №2. – С. 10–18.
4. Уитмор Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом: Практик. пособие: Пер. с англ. / Дж. Уитмор. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 160 с.