

## ЗАКОНОМІРНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ІЗ ЗОВНІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ

У статті розглянуто та проаналізовано закономірності управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем. Визначено комплекс закономірностей системи управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем. Зазначено, що для досягнення ефективності управлінської діяльності необхідне дотримання всіх управлінських закономірностей.

**Ключові слова:** закономірності, управління, ВНЗ, взаємодія, зовнішнє середовище.

**Я. Малихіна. Закономерности управления взаимодействием вузов с внешней средой.** В статье рассмотрены и проанализированы закономерности управления взаимодействием вуза с внешней средой. Определен комплекс закономерностей системы управления взаимодействием вуза с внешней средой. Указано, что для достижения эффективности управленческой деятельности необходимо придерживаться всех управленческих закономерностей.

**Ключевые слова:** закономерности, управление, вуз, взаимодействие, внешняя среда.

**J. Malyhyna. Patterns of interaction management universities with the environment.** In the article describes and analyzes patterns of interaction management with the university environment. Defines a set of patterns of interaction management institution with the external environment. Stated that in order to achieve efficiency of administrative activity must adhere to all administrative laws.

**Keywords:** patterns, management, university cooperation, the external environment.

**Мета:** розглянути та проаналізувати закономірності управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем; визначити комплекс закономірностей системи управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем.

Перетворення, що відбуваються в українській економіці, сприяють її актив-

ному входженню до системи міжнародних економічних відносин, а разом із тим і до глобалізованої системи світової економіки. Вони торкаються також й інших сфер життя, зокрема освіти.

Стійке та ефективне управління системою вищої освіти України є одним з головних стратегічних завдань уряду країни, від вирішення якого безпосередньо залежать соціальна стабільність та результативність реформ, що проводяться в усіх галузях національної економіки. Ефективна система управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем є запорукою формування науково орієнтованої економіки, що, у свою чергу, виступає однією з умов забезпечення якісного економічного зросту.

Слід урахувати й значимість використання єдиної стратегії управління вищою освітою. Процеси переходу до нової системи зумовили загострення протиріч між самостійністю, яку виявляють суб'єкти управління вищою освітою, та необхідністю забезпечення ефективних методів управління на всіх рівнях. Отже, проблема закономірностей управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем є актуальною.

Тенденціям управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем свого часу приділяли увагу В. Гінзбург, О. Козлова, В. Скар та інші.

Закономірності управління вищими навчальними закладами розглядали М. Генсон, Г. Єльникова, В. Качалов, В. Левшина, Є. Павлютенков, Ю. Похолков, С. Салига, Є. Сахарчук, Т. Сорочан, О. Спирін, Ю. Татур, Г. Цехмістрова, А. Харківська, Є. Хриков.

Загальні проблеми управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем висвітлено в працях Г. Єльникової, І. Корнилової, В. Паламарчук, В. Пінчука, О. Попової, М. Поташника, В. Сергієвського, Ю. Таран, В. Шукшунова, А. Чернюк, А. Хуторського, Н. Юсуфбекової та інших.

У дисертаційних роботах останніх років розглянуто загальні питання управління вищою освітою (С. Андрейчук, П. Вишневський, В. Мануйленко, В. Олійник, І. Трегубенко та ін.); модернізації структури управління ВНЗ (О. Жигло, А. Зубко, Н. Дворнікова, Є Хри-

ков та інші).

Одним із перших учених, які намагалися виявити закономірності процесу управління навчальним закладом, був Ю. Конаржевський [2, 87]. Під час свого дослідження він сформулював і розкрив такі з них: наукове управління навчальним закладом може бути забезпечене за умови його високого аналітичного рівня; чим вищий рівень доцільності управлінської діяльності, тим ефективніші її результати; чим вищий рівень безперервності управлінських впливів, тим вища ефективність результатів управління; безупинний характер управління можна реалізувати лише через відносно замкнуті процеси, що називаються управлінськими циклами; чим стабільніший ритм управління, тим вища організованість управлінської системи та ефективніша її діяльність; взаємозалежне й узгоджене функціонування системи в цілому забезпечується дотриманням найважливіших пропорцій у діяльності та структурі керуючої та керованої підсистем; управління може бути ефективним тільки в тому разі, якщо керуюча підсистема здатна виконувати всі види діяльності, необхідні для управління такою системою.

Проаналізувавши перелічені закономірності, можна сказати, що вони характеризують процесуально-технологічні зв'язки управлінської діяльності. Автор визначає закономірні зв'язки між педагогічним процесом і управлінням, між системами, пов'язаними з навчальними закладами й управлінням, а також зв'язки всередині процесу управління [8, 110].

Отже, ці закономірності дають підстави вважати, що система, у якій вони виявляються, – це система управління навчально-виховною роботою.

Але слід зазначити, що зовнішнє управління навчальним закладом, що здійснюється за допомогою державних механізмів, ширше, ніж внутрішнє, а внутрішнє управління набагато ширше за управління навчально-виховною роботою, тобто це різні системи [4, 45].

В. Пikelьна [3, 79] виділяє такі закономірності управління навчальним закладом: єдність управління; сполучення централізму й децентралізму; співвідношення керуючої й керованої систем;

вплив загальних функцій управління на кінцевий результат.

А. Харківська виділила комплекс закономірностей системи управління взаємодією вищого навчального закладу III–IV рівня акредитації із зовнішнім середовищем: чим вищий рівень навчально-наукового та економічного потенціалу ВНЗ, тим ефективніше реалізується процес управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем; чим вищий рівень вимог щодо підготовки майбутніх фахівців, тим якіснішими мають бути навчально-виховний процес та професійна компетентність професорсько-викладацького складу; чим конкретніші та обґрунтованіші критерії для визначення якості роботи ВНЗ, тим оперативніше здійснюється реагування на вимоги сьогодення; чим повніше забезпечується взаємодія керівника та персоналу в змістовій, процесуальній й організаційній сторонах діяльності педагогічного колективу, тим ефективніше управління й вищі результати діяльності колективу; чим прозоріший процес вирішення питань на загальних зборах трудового колективу, тим ефективніше здійснюється досягнення загальної мети управління ВНЗ; чим ґрунтовніше відбуваються пошук, вивчення та впровадження інноваційних технологій, методик управління ВНЗ, застосовуваних у різних країнах, тим ефективніше управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем [5, 118].

Г. Єльнікова [1, 56] виокремила наступні закономірності адаптивного управління навчальним закладом.

1. Спрямування – це втручання в саморух системи (природний розвиток людини, організації) і не що інше, як управління.

2. Управління завжди продуктивне, якщо управлінський вплив спрямований на природний шлях розвитку (людини, організації тощо). Таке управління буде адаптивним.

3. Ефективність управління завжди підвищується, якщо воно здійснюється з опорою на самоуправління (спрямованого самовпливу).

4. Факт самоуправління завжди має місце, коли зовнішні вимоги (реальна ситуація, розпорядження, наказ тощо) створюють для людини ситуацію додаткової орієнтації.

5. Самоуправління неможливе без усвідомлення й забезпечення реалістичності мети діяльності.

6. Усвідомлення й забезпечення реалістичності мети відбуваються тільки на основі аналізу та узгодження власних спрямувань людини (або організації) з вимогами до неї суспільства, держави та

урахуванням реальної ситуації, що склалася.

7. Узгодження цілей визначає напрям подальшого розвитку, адаптує існування людини (або організації) до реальних умов, зберігаючи досягнутий рівень розвитку.

8. Розвиток завжди забезпечується узгодженням взаємодії різноспрямованих впливів, які є рушійною силою і мають утворювальну, руйнуючу основу або представлені різносполученими співвідношеннями цих основ. Якщо такі впливи спонтанні, тоді рух системи хаотичний, що зумовлює вільний розвиток. Якщо впливи упорядковані, рух системи спрямовується в певному напрямку, що забезпечує спрямований розвиток. Якщо упорядкування здійснюється ззовні, має місце адміністративне управління, результатом якого є запрограмований примусовий розвиток. Якщо упорядкування здійснює сама система (людина, організація), має місце самоуправління, результатом якого є спрямований саморозвиток, усвідомлено запрограмований, узгоджений з усіма зацікавленими сторонами.

9. Реалізація узгоджених цілей на основі самоуправління (спрямованого самовпливу) являє собою спрямовану самоорганізацію й забезпечує спрямований саморозвиток. Це не що інше, як усвідомлена, цілеспрямована діяльність людини (або організації), ініціатором якої виступає сама людина (організація). Ідеться про організацію самого себе на конкретну діяльність (процес упорядкування). Така діяльність завжди приводить до бажаного результату (досягнення мети).

10. Прогресивний розвиток системи характеризується висхідним шляхом, який забезпечує перехід системи з більш низького на вищий рівень організації. При цьому розвиток системи в горизонтальному шарі будь-якого рівня можливий до того часу, доки система не опанує весь вільний простір. Далі їй необхідно перейти на більш високий рівень, де вона продовжить свій розвиток. Перехід системи на більш високий рівень змінює її якісний, а продовження розвитку в новому горизонті – кількісний склад. Це прогресивний шлях розвитку. Якщо за будь-яких умов у системі припиняється висхідний шлях, її утворювальні сили перетворюються в руйнуючі (система сама себе руйнує). Починається регрес системи.

Тому цілісний процес спрямованої самоорганізації потребує супровідного аналізу та оцінювання для прогнозування шляхів подальшого розвитку, який

попереджає перехід утворювальної сили в руйнуючу.

Є. Хриков зазначає, що система закономірностей управління взаємодією вищого навчального закладу із зовнішнім середовищем буде більш цілісною, повною, якщо аналізувати наявні в управлінні суперечності та недоліки, оскільки вони частіше за все зумовлені тим, що не враховувалися різні закономірні зв'язки [6, 98].

Учений виділяє такі закономірності управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем:

1) ефективність управління ВНЗ залежить від того, наскільки в його діяльності враховуються особливості впливу зовнішнього середовища;

2) управління ефективне, якщо воно забезпечує максимально можливий рівень реалізації умов, які забезпечуються державою для функціонування навчального закладу;

3) ефективність управління вищим навчальним закладом тим вища, чим вищий рівень взаємозначення керуючої і керованої підсистем;

4) ефективність управління ВНЗ тим вища, чим повніше управлінська діяльність опирається на положення наук, що лежать у її основі;

5) ефективність управління ВНЗ тим вища, чим оптимальніше співвідношення об'єктивно необхідних оперативнопоточних і стратегічних завдань управління;

6) управління є ефективним, якщо забезпечуються єдність і цілісність усіх груп умов, необхідних для реалізації мети навчального закладу;

7) ефективність управління вищим навчальним закладом тим вища, чим повніше реалізується творчий потенціал педагогічної праці;

8) ефективність управлінської діяльності тим вища, чим вищий рівень професіоналізму особистості та діяльності керівників навчальних закладів;

9) ефективність управління ВНЗ тим вища, чим оптимальніше співвідношення цілеспрямованих управлінських впливів, самоорганізації та саморегулювання;

10) управління ефективне, якщо відбувається на основі науково обґрунтованого плану роботи;

11) ефективність управління ВНЗ тим вище, чим повніше в структурі управлінської діяльності реалізується науково спланований зміст діяльності в тому або іншому управлінському циклі;

12) управління ефективне, якщо забезпечене достатньою інформацією про реалізацію прийнятих у тому або іншо-

му управлінському циклі управлінських рішень;

13) ефективність управління тим вища, чим повніше забезпечується рівень необхідної розмаїтості підсистем вищого навчального закладу;

14) управління ефективне, якщо забезпечується цілісність усіх функцій управління в кожному з управлінських циклів.

Проаналізувавши зміст представлених науковцями закономірностей, зазначаємо, що всі автори виділяють особливість взаємозв'язку керуючої та керованої підсистем, але суть цієї закономірності визначається ними по-різному.

Щодо закономірності, яка встановлює зв'язок між ефективністю управління й реалізацією постійно повторюваних замкнутих управлінських циклів, то вона виділена всіма авторами, хоча дещо відрізняється за формулюванням.

Визначено, що спорідненими є ще дві закономірності: перша з них пов'язана з вимогами щодо компетентності керівників, а друга – із забезпеченістю управління інформацією.

Розглянувши закономірності, визначені науковцями, можна зазначити, що на сучасному етапі цілісна система закономірностей, які охоплюють усі сторони управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем, розроблена недостатньо.

Проаналізувавши зазначене вище, можна визначити комплекс закономірностей системи управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем:

1. Управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем ефективне, якщо впроваджено систему менеджменту якості, яка відповідає вимогам та критеріям міжнародного стандарту ISO 9000 [7, 56]. Це передбачає наявність чітких перспектив розвитку ВНЗ, обґрунтованість місії стратегічного плану, поточних планів роботи; конкретність прийнятих рішень, їх зв'язок зі стратегією розвитку навчального закладу, наявністю чіткої системи забезпечення виконання управлінських рішень; відповідність управління ВНЗ сучасним тенденціям теорії та практики управління; відповідність структури управління ВНЗ стратегії та завданням його роботи; розвиток демократичних засад управління, підвищення самостійності структурних підрозділів ВНЗ; постійне вдосконалення управлінням якістю освіти у вищому навчальному закладі.

2. Діяльність ВНЗ буде ефективною за умови цілеспрямованого управління взаємодією із зовнішнім середовищем.

3. Управління взаємодією ВНЗ із

зовнішнім середовищем ефективне, якщо опирається на основні положення стратегічного управління і відповідає місії та завданням університету.

4. Ефективність управління взаємодією із зовнішнім середовищем тим вища, чим повніше діяльність ВНЗ відповідає тенденціям розвитку вищої освіти у світі.

5. Управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем буде ефективним, якщо у ВНЗ створена і функціонує відповідна організаційна структура (наявність відділів стратегічного розвитку, моніторингу, відповідальних за напрями взаємодії та ін.).

6. Управління ефективне, якщо стратегія управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем включає наступні основні етапи: планування взаємодії ВНЗ із зовнішнім середовищем, аналіз взаємодії ВНЗ із зовнішнім середовищем, вибір цілей управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем, визначення стратегії управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем відповідно до пріоритетів ВНЗ, створення умов для реалізації стратегії, реалізація стратегії управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем, контролювання та оцінювання реалізації стратегії.

7. Управління ефективне, якщо здійснюється на основі, перш за все, комплексного підходу, підґрунтям якого є стратегічний, особистісно орієнтований, проблемно орієнтований та системний підходи.

8. Управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем ефективне, якщо запроваджено систему контролю за зовнішніми ризиками ВНЗ та визначено механізми управління ними.

9. Управління взаємодією із зовнішнім середовищем ефективне, якщо нейтралізує вплив зовнішніх загроз на діяльність ВНЗ і трансформує потенційні можливості у внутрішні умови функціонування ВНЗ.

10. Взаємодія ВНЗ із зовнішнім середовищем буде ефективною, якщо державні механізми управління доповнюватимуть внутрішньовузівськими.

11. Ефективність управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем тим вища, чим повніше у змісті освіти представлені особливості окремих видів професійної діяльності (залучення роботодавців до розробки навчальних планів, програм, організації практик, оцінки ефективності освіти).

12. Ефективність управлінської діяльності тим вища, чим вищий рівень професіоналізму особистості та діяльності керівників навчальних закладів.

13. Управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем ефективне, якщо на основі системного його аналізу приймаються відповідні управлінські рішення.

14. Управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем ефективне, якщо запроваджено систему постійно діючого моніторингу.

Управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем відбувається в умовах формування загальноєвропейського простору вищої освіти. Сьогодні наукою управління визначено закономірності, які є базою для вирішення багатьох завдань, що постають перед керівником ВНЗ при управлінні взаємодією вищого навчального закладу із зовнішнім середовищем. Слід зазначити, що закономірності управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем є фундаментом для ефективної системи управління. Отже, без дотримання закономірностей управління створення ефективних систем управління взаємодією ВНЗ із зовнішнім середовищем неможливе.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. *Сльникова Г.* Управлінська компетентність / Г. В. Сльникова. – К. : Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.
2. *Конаржевский Ю. А.* Менеджмент и внутреннее управление / Ю. А. Конаржевский. – М. : Педагогический поиск, 2000. – 224 с.
3. *Пикельная В. С.* Теоретические основы управления: (школоведческий аспект) / В. С. Пикельная. – М. : Высшая школа, 1990. – 175 с.
4. *Психология: словарь* / [под ред. В. В. Абраменко, В. С. Аванесова, Н. С. Агамова и др.]. – М. : Политиздат, 1990. – 494 с.
5. *Харківська А. А.* Формування системи управління сучасного вищого навчального закладу / А. А. Харківська // Науково-практичний журнал південного наукового центру АПН України "Наука і освіта" : зб. наук. праць / [гол. ред. О. Я. Чебикін та ін.]. – Одеса. – 2010. – № 4–5. – С. 116–126.
6. *Хриков Є. М.* Управління навчальним закладом / Є. М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
7. *Яременко П. С.* Якість освіти в Україні / П. С. Яременко. – К. : Лібра, 2011. – 157 с.
8. *Яхнін Я. К.* Сучасні підходи до якості освіти / Я. К. Яхнін. – К. : Наук. думка, 2010. – 143 с.

Стаття надійшла 12.03.2014 р.