Тематичний випуск

Європейська інтеграція вищої освіти України

в контексті Болонського процесу

Теоретичний
та науково-методичний часопис
«Вища освіта України»

№ 3 (додаток 2)

2013

ISSN 2078-1016

ТЕОРЕТИЧНИЙ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ЧАСОПИС «Вища освіта України»

2013, № 3 (додаток 2)

Тематичний випуск «Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу»

УДК 378.1

Свідоцтво про державну реєстрацію: серія КВ № 5049
від 11 квітня 2001 р.
Перереєстровано 26 січня 2011 р. (протокол ВАК України № 1-05/1)
Фахове видання у галузі педагогічних та філософських наук

Засновники:
Міністерство освіти і науки України
Національна академія педагогічних наук України
Інститут вищої освіти НАПН України
Видавництво «Педагогічна преса»

Рекомендовано до друку
Рішенням Вченої ради Інституту вищої освіти НАПН України
(протокол № 7 від 23 вересня 2013 р.)

Адреса редакції: 01014, м. Київ, вул. Бастіонна, 9,
Інституту вищої освіти НАПН України
e-mail: wou@ukr.net
Тел./факс: +38-044-28-668-04

Літературний редактор **В. Мілевська**
Комп'ютерне верстання **Н. Грехової, Г. Тимченко**
Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 29,76
Тираж 300 пр. Зам. 384

ДП «НВЦ «Пріоритети»
01014, м. Київ, вул. Командарма Каменєва, 8, корп. 6
тел./факс: 254-51-51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК №3862 від 18.08.2010

Передплатний індекс – **23823**

© Інститут вищої освіти НАПН України, 2013
© Автори статей, 2013

ЗМІСТ

Розділ 1. ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ Стор.

ЛУГОВИЙ В. І., ТАЛАНОВА Ж. В.
Якість вищої освіти в Україні: проблеми забезпечення та визнання 6

ДОМБРОВСЬКА С. М.
Інноваційні державні механізми формування якісної системи освіти в Україні 10

ЗАДОРОЖНЯ Т. М., ЛІВАК П. Є.
Болонська декларація та процес реформ вищої освіти України в контексті рівня і якості підготовки спеціалістів .. 14

ДИБКОВА Л. М.
Якість освіти сучасного вишу у контексті розвитку умінь і навичок самоосвітньої діяльності студентів 19

КОВАЛЬЧУК Ю. О., ЛІСОВА Т. В.
Теоретико-методологічні засади проведення моніторингових досліджень у галузі освіти на основі об'єктивних вимірювань в інтервальних шкалах 22

Розділ 2. ВИЩА ОСВІТА ТА НАУКА

СТАВИЦЬКИЙ А. В.
Розвиток вищої освіти, заснованої на дослідженнях 27

КУРБАТОВ С. В.
Дослідницький університет в контексті інноваційної освітньої парадигми доби глобалізації 31

ТАЛАНОВА Ж. В.
Дослідницька підготовка: інтеграція вищої освіти та науки 35

РАШКЕВИЧ Ю. М.
Класифікація освіти в контексті запровадження НРК і третього циклу навчання 40

РЕГЕЙЛО І. Ю.
Проблеми підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації: зарубіжний і вітчизняний досвід .. 44

ШТОМПЕЛЬ Г. О.
Терціарні важелі освітньої та науково-інноваційної політики 53

СКОРОБОГАТОВА М. Р.
Особливості підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів у Франції 59

ЧОРНОЙВАН Г. П.
Докторські студії в Україна як передумова якісної підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації 62

БАБАН С. М.
Формування дослідницької компетентності майбутніх студентів ВНЗ 65

Розділ 3. ВРЯДУВАННЯ ТА ЛІДЕРСТВО У ВИЩІЙ ОСВІТІ

КАЛАШНІКОВА С. А., ЖДАНОВА К. О.
Врядування у вищій освіті: сутність, виміри, тенденції 69

ПРЕДБОРСЬКА І. М., ШЕВЧУК Д. М.
Університет, Болонський процес та освітня політика: виклики часу 75

САДКОВИЙ В. П.
Державне формування освітньої політики в напрямку впрвадження європейських освітніх стандартів 79

ЗАРУБІНСЬКА І. Б., ПОЛУХІН А. В.
Керівник у трикутнику успіху вищого навчального закладу 83

ШУБІН О. О.
Університетські рейтинги: переваги й недоліки для розвитку університету 87

ПОВАЖНИЙ О. С.
Проблема якості особистісного ресурсу науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів в умовах європейської інтеграції вищої освіти України 90

ГРИЦЕНКО М. В.
Егалітарна та елітарна освіта в контексті становлення нового університету 94

СМОЛІНСЬКА О. Є.
Форми управління в культурно-освітньому просторі педагогічного університету 98

ПОЛЯКОВА Г. А.
Діяльність кафедри в контексті розвитку освітнього середовища вищого навчального закладу 103

Розділ 4. ВИЩА ОСВІТА ТА РИНОК ПРАЦІ

БУРЯК П. Ю.
До питання співпраці вищих навчальних закладів і роботодавців на ринку освітніх послуг та ринку праці 109

БЄЛІКОВ С. Б., КЛИМОВ О. В., ПАВЛЕНКО Д. В., ТКАЧ Д. В.
Регіональний ринок праці – фактор, що визначає підготовку молодих спеціалістів 113

ВОРОБЙОВА О. П.
Реалізація інноваційних пріоритетів державної політики в галузі вищої освіти 116

КАРАПЕТЯН А. О.
Вдосконалення механізму державного замовлення як шлях до подолання дисбалансу на ринку праці 121

ЯНИШИН О. К.
Конкретизація змісту державного стандарту вищої освіти у співпраці з работодавцями: структурно-логічна схема ... 125

НЕВМЕРЖИЦЬКА Н. М.
Ринок праці для студентської молоді в контексті подолання ціннісного розколу в Україні 131

СМИРНОВА І. Л., ЧЕРНЕНКО О. В.
Педагогічні умови професійної адаптації молодих менеджерів торгових організацій до професійної діяльності 136

Садковой В. П.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ФОРМИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В НАПРАВЛЕНИИ ВНЕДРЕНИЯ ЕВРОПЕЙСКИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ

В статье освещены результаты исследований процессов реформирования высшего образования в направлении внедрения европейских образовательных стандартов Болонской системы. Усовершенствование и модернизация учебного процесса в украинских высших учебных заведениях и мероприятия, которые проводятся в вузах по обеспечению качества высшего образования. Рассмотрены государственные нормативные документы, которые регулируют внедрение Болонского процесса.

Ключевые слова: *высшее образование, реформа образования, стандарты высшего образования, Болонский процесс, высшие учебные заведения.*

Sadkovyi Volodymyr

PUBLIC FORMING OF EDUCATION POLICY FOR IMPLANTATION OF EUROPEAN EDUCATIONAL STANDARDS

The article looks into the results of higher education reform aimed at introduction of the European educational standards of the Bologna system, as well as improvement and modernization of educational process are in Ukrainian higher educational establishments and steps towards quality assurance. State normative documents that regulate introduction of the Bologna process are analyzed.

Keywords: *higher education, reform of education, Bologna process, higher educational institutions.*

КЕРІВНИК У ТРИКУТНИКУ УСПІХУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

УДК 378 (1-87)

ЗАРУБІНСЬКА Ірина Борисівна,
доктор педагогічних наук, доцент,
проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв'язків,
Національний авіаційний університет

ПОЛУХІН Анатолій Васильович,
кандидат технічних наук, професор, проректор
з навчальної роботи, Національний авіаційний університет

У статті показано, що більшість проблем, які виникають у вищих навчальних закладах (далі – ВНЗ) та їх структурних підрозділах, зумовлена не лише існуючими об'єктивними причинами, які дійсно мають місце, а здебільшого – ефективністю функціонування відомого в менеджменті так званого трикутника успіху. Складовими цього стратегічно спрямованого трикутника є керівник, програма дій та команда, яка разом з керівником виконує зазначену програму. На прикладі кафедри ВНЗ досліджено, яким має бути її завідувач як особистість, якими компетентностями він повинен володіти, які здібності та схильності повинен мати, у який спосіб здійснювати керівництво кафедрою.

Ключові слова: *вища освіта, ВНЗ, трикутник успіху, кафедра, керівництво, лідерство, компетентність, харизма.*

Постановка проблеми та її актуальність. Як відомо, правові, організаційні, фінансові та інші засади функціонування системи вищої освіти в Україні визначаються Законом України «Про вищу освіту», який за своєю суттю є конституцією системи вищої освіти держави [1]. Не випадково у Переліку ключових законопроектів, прийняття яких необхідне для реалізації Програми економічних реформ Президента України Януковича В. Ф. на 2010 – 2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [6], зокрема у сфері освіти, передбачено невідкладне розроблення нової редакції цього Закону з урахуванням вимог Болонського процесу, європейських стандартів та сучасних підходів до надання якісних освітніх послуг.

Закон «Про вищу освіту» спрямований на врегулювання суспільних відносин у галузі навчання, виховання, професійної підготовки громадян України та інших держав. Він визначає державну політику в галузі вищої освіти, структуру системи вищої освіти, стандарти вищої освіти та створює умови для самореалізації особистості, задоволення потреб суспільства і держави у кваліфікованих фахівцях.

Закон визначає мету та головні завдання ВНЗ, їх правовий статус і типи, порядок створення, функціонування, реорганізації та ліквідації, ліцензування та акредитації, види їх структурних підрозділів тощо. Значну увагу в Законі приділено важливим питанням підготовки педагогічних і науково-педагогічних працівників, наукової та науково-технічної діяльності у ВНЗ, міжнародного співробітництва, фінансово-економічних відносин у системі вищої освіти, а також управління як системою вищої освіти в цілому, так і ВНЗ та їх структурними підрозділами.

Таким чином, Закон «Про вищу освіту» та інші нормативно-правові акти, що стосуються вищої освіти, охоплюють та визначають всі сфери функціонування системи вищої освіти України і створюють рівні умови для життєдіяльності всіх ВНЗ. Проте реальні освітні, наукові та інші здобутки різних ВНЗ, яким державою для їх функціонування надані, як було сказано вище, переважно рівні умови, суттєво різняться. Це проявляється, зокрема, при вирішенні головної проблеми сучасної вищої освіти України – проблеми її якості, яка в умовах глобалізованого, конкурентного, інноваційного світу вже перетворилася на загрозу національній безпеці.

Серед деяких керівників різних рівнів та професійних сфер, зокрема системи вищої освіти, поширена думка, що одне із найважчих випробувань для людини під час її професійної діяльності – це посісти керівну посаду. Є керівники, особливо ті, у кого справи йдуть не дуже гарно, які вважають, що їх робота – це суцільні проблеми та непередбачувані обставини, що очолювані ними колективи погано працюють лише через низку об'єктивних, на їх погляд, причин, що не залежать від них. Серед таких причин: зовнішні обставини, зокрема недостатнє фінансування, тактичні прорахунки, підступні дії конкурентів тощо.

Навіть порівняно прогресивні керівники, обізнані з проблематикою менеджменту та соціальної психології, часто взагалі не бажають шукати причини проблем, викликаних власною поведінкою, особистими властивостями та якостями, і намагаються знайти для розв'язання цих проблем прості, відносно безболісні рішення, не пов'язуючи їх із своєю власною діяльністю. Врешті-решт деякі з цих рішень інколи дають певне тимчасове поліпшення ситуації, проте в подальшому ті ж самі проблеми виникають знову, причому із зменшенням часу на їх розв'язання. А справжні причини так і залишаються у таких керівників за межами їхнього розуміння та усвідомлення.

Аналіз наукових праць, присвячених проблемі. Проблемам прийняття управлінських рішень і розв'язання управлінських завдань, відомим у менеджменті та соціальній психології, різноманітним аспектам керівництва та лідерства в різних сферах професійної діяльності людини, і зокрема у ВНЗ, присвятили свої праці українські та зарубіжні дослідники: К. Бланшар, Д. Гарднер, С. Калашнікова, В. Колпаков, Й. Кондо, П. Ленсіоні, В. Луговий, Д. Максвелл, Т. Петерс, К. Робінсон, П. Сенге, Б. Сергєєв, Ж. Таланова, Д. Траут та інші.

У своїх працях зазначенні дослідники розглядають як теоретичні, так і практичні засади діяльності керівників різних рівнів та керованих ними колективів, а також прийняття управлінських рішень, враховуючи те, що проблема лідерства та керівництва є однією з кардинальних проблем менеджменту та соціальної психології. Відзначимо, що серед іншого в роботах В. Лугового детально розглянуто на макрорівні основні контекстуальні (базові) причини сталого зниження протягом останніх десятиліть якості вітчизняної вищої освіти [3].

Мета статті. Метою цієї статті є аналіз причин, які заважають успішному функціонуванню системи вищої освіти на мікрорівні, на рівні ВНЗ та їх структурних підрозділів, з погляду на те, що надання освітніх послуг є основним видом їх діяльності. У процесі досягнення цієї мети на прикладі кафедри ВНЗ здійснено дослідження проблеми, яким має бути її завідувач як особистість, якими компетентностями він повинен володіти, які здібності та схильності повинен мати, яким чином здійснювати керівництво таким складним та живим, за суттю, організмом, яким є кафедра.

Виклад основного матеріалу. Неупереджений аналіз діяльності ВНЗ показує, що переважна більшість проблем, які виникають у ВНЗ та їх структурних підрозділах, обумовлена не лише об'єктивними причинами, які дійсно мають місце і розглянуті, а значною мірою – ефективністю функціонування відомого в менеджменті так званого трикутника успіху. Складовими цього стратегічно спрямованого трикутника є керівник, програма дій та команда, яка разом з керівником виконує зазначену програму [7]. Кожна з цих складових трикутника є самостійною, але для досягнення успіху не може функціонувати автономно, а виняткововзаємодії з двома іншими.

Зазначимо при цьому, що Дж. Максвелл – один із найвідоміших у світі фахівців з проблем особистісного та корпоративного розвитку і лідерства, книги якого видано тиражем понад 13 млн примірників 50 мовами, небезпідставно стверджує, підкреслюючи ключову роль лідера у функціонуванні трикутника успіху: «Що більше ви будете прагнути зробити в житті, то частіше будете доходити висновку, що все залежить від лідерства ... всі злети та падіння відбуваються завдяки лідерству» [4].

У цьому контексті надзвичайно цікавим і важливим, на наш погляд, є дослідження функціонування зазначеного вище трикутника успіху як на рівні ВНЗ, так і його структурних підрозділів, до яких належить, зокрема, кафедра. Нагадаємо, що кафедра – базовий структурний підрозділ ВНЗ (його філій, інститутів, факультетів), що проводить навчально-виховну і методичну діяльність з однієї або кількох споріднених спеціальностей, спеціалізацій чи навчальних дисциплін і здійснює наукову, науково-дослідну та науково-технічну діяльність за певним напрямом [1]. Тобто практично всі основні види діяльності, притаманні ВНЗ, зосереджені та здійснюються на кафедрах. З огляду на це саме діяльність кафедр визначає портрет будь-якого ВНЗ.

Враховуючи структуру, склад та завдання, які виконує кафедра, стратегічно спрямований трикутник її успіху, на думку авторів статті, може бути представлений так:

- завідувач кафедри;
- програма та перспективний план розвитку кафедри (далі – програма);
- науково-педагогічні, наукові та навчально-допоміжні працівники, аспіранти, докторанти, студенти (далі – колектив кафедри).

Спробуємо з'ясувати, у чому полягає та невидима, на перший погляд, відмінність, яка дозволяє одним завідувачам разом із колективом кафедри успішно сягати все нових висот, а іншим, на жаль, кожного дня вирішувати одні й ті ж наболілі проблеми без будь-якого просування вперед, викликаючи як власну невдоволеність, так і невдоволеність колективу.

На підставі наявного у авторів цієї статті досвіду науково-педагогічної діяльності у ВНЗ (у тому числі на керівних посадах) можна припустити, що успішність та ефективність керівництва кафедрою визначається наявністю (або відсутністю) у її завідувача лідерської, управлінської компетентності, а також притаманними йому особистісно-психологічними якостями.

Зазначимо при цьому, що компетентність (компетентності) особи – це динамічна комбінація знань, розуміння, умінь, цінностей, інших особистих якостей, тобто набутих особою реалізаційних здатностей до ефективної діяльності [5].

Зазначається, що поняття «лідер» і «керівник» не є тотожними і мають суттєві відмінності [4]. Зокрема, на відміну від звичайного керівника, лідер:

- вміє дивитись у майбутнє, далеко за межі поточних проблем;
- будує свою діяльність на баченні майбутнього очолюваного ним колективу, розумінні системи цінностей та мотивації;
- не сприймає поточну ситуацію як дещо завершене та незмінне;
- володіє здатністю запобігати конфліктним ситуаціям та розв'язувати їх;
- не обмежує свої інтереси очолюваним підрозділом, прагне знати як якомога більше про взаємодію інших підрозділів, не обмежуючись лише своєю сферою впливу.

Отже, до лідерської компетентності завідувача кафедри належать знання, розуміння, уміння, цінності та інші особисті якості, які дозволяють йому бачити майбутнє кафедри, визначати стратегічні цілі, завдання та напрямки її розвитку, надихати колектив і вселяти у нього впевненість в успішному досягненні поставлених цілей, ініціювати інноваційні зміни.

Звідси випливає, що до управлінської компетентності завідувача кафедри належать знання, розуміння, уміння, цінності та інші особисті якості, які дозволяють йому здійснювати безпосереднє керівництво колективом кафедри та всіма її процесами, спрямованими на успішне виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей. Управлінська діяльність завідувача регламентована різноманітними нормативними документами, а також рівнем компетентності колективу кафедри.

Таким чином, для забезпечення успішної діяльності кафедри її завідувач повинен органічно поєднувати в собі як лідерські, так і управлінські якості. Недостатність або відсутність однієї з цих складових у завідувача саме й викликає, на наш погляд, проблеми у функціонуванні кафедри.

Недостатність лідерської компетентності може проявлятися, наприклад, як "загрузання" в рутині вирішення поточних проблем, нерозуміння, нездатність та невміння побачити як короткострокові, так і довгострокові перспективи кафедри. Недостатність управлінської компетентності може проявлятися у відсутності організаційного порядку на кафедрі, недостатньому розумінні працівниками своїх обов'язків, повноважень та відповідальності, наявності ділянок роботи, за які ніхто не відповідає.

Зазначимо, що управління людьми є одним із найважливіших та найскладніших завдань, що стоять перед будь-яким керівником, у тому числі перед завідувачем кафедри. Воно має бути спрямоване насамперед на створення умов для максимально ефективної роботи кожного працівника. Зрозуміло, що діяльність керівника регламентована різноманітними нормативно-правовими документами різних рівнів і відбувається з урахуванням програми та перспективного плану розвитку кафедри, характеру та особливостей визначених завдань і здатності колективу їх виконувати. При цьому на керівника у процесі його діяльності чекають п'ять можливих помилок, кожна з яких може стати для нього згубною [2].

Перша помилка – прагнення поставити свої власні кар'єрні інтереси вище за інтереси колективу, за будь-яку ціну утриматися у своєму кріслі. Обійнявши посаду завідувача кафедри, деякі шановані професори з часом починають приймати лише ті рішення, які тішать їх самолюбність, уникають прийняття «непопулярних», непростих рішень, що можуть похитнути їх положення, не спрямовують себе і колектив на досягнення максимального результату.

Друга помилка – прагнення подобатися певному наближеному колу працівників. Відомо, що будь-який керівник певною мірою приречений на самотність. Тому встановлення більш тісних стосунків з певним колом працівників та відрив від решти колективу кафедри може призвести до напруги, якщо це наближене коло осіб працюватиме неефективно.

Третя помилка – прагнення приймати лише правильні рішення. Вона виникає через те, що в умовах чітко невизначеної та неповної вхідної інформації керівник може відкладати прийняття рішення з того чи іншого питання, давати працівникам невизначені, невпевнені, розпливчасті вказівки, розраховуючи, що ситуація "зникне" якось сама. При цьому керівник забуває, що сама його посада передбачає право на обґрунтований ризик і навіть на помилку.

Четверта помилка – прагнення до безконфліктності в колективі при обговоренні питань життєдіяльності кафедри. Такий підхід призводить до того, що прийняті рішення можуть мати однобічний, половинчастий характер. Лише широка участь колективу, відкритий обмін думками та всебічне обговорення питань гарантують прийняття оптимальних рішень.

П'ята помилка – прагнення бути невразливим. Деякі керівники вважають, що працівники не будуть їх поважати, якщо допустити обговорення з критичних позицій запропонованих ними рішень. Унаслідок цього заклики керівника до відкритого діалогу не досягають мети, і працівники висловлюють лише думки, що співпадають з думкою керівника, яка не завжди може бути оптимальною.

Проте лідерська та управлінська компетентності завідувача кафедри, говорячи мовою математики, є необхідними, але не достатніми складовими його успішної діяльності. Завідувач кафедри, як було зазначено вище, повинен мати ще й певні особистісно-психологічні властивості, до яких належать, на наш погляд, його морально-етичні цінності, життєві установки, характер, тип мислення і, зрештою, харизма.

Поняття харизми зустрічається ще з часів старогрецькій міфології для позначення здатності особи привертати до себе увагу. Класичне визначення харизми дав видатний німецький соціолог М. Вебер: «Харизмою слід називати якість особистості, яка визнається надзвичайною, завдяки якій вона оцінюється, як наділена надприродними, надлюдськими або принаймні специфічно особливими силами та властивостями, не доступними іншим людям» [8].

Висловлювання «У нього є харизма» означає, що людина справляє на оточуючих сильне враження, вони піддаються його чарівливості й готові слідувати за ним. Зазначимо, що харизма притаманна не кожній людині. Можна гарно вчитися, багато читати, захистити дисертацію, проте не бути здатним вести за собою людей через відсутність своєрідної внутрішньої сили, яка і визначає харизму.

Отже, успішний керівник-лідер повинен бути харизматичним, самомотивованим, самодисциплінованим, наполегливим та мати бажання досягти поставлених цілей, вірити в те, що в нього все в житті складеться успішно. Проте можна народитися харизматичною людиною, лідером, але так їм і не стати, якщо не розвивати свої лідерські здібності або не мати можливості їх застосувати. Тобто, безумовно, дуже багато має бути закладено на генетичному рівні та формуватися з молодшого дитячого віку, садка, школи, а в подальшому постійно удосконалюватися, розвиватися та застосовуватися.

Адже лідерство – це не своєрідний закритий елітний клуб його постійних членів. Лідерство не відкривають в собі, а розвивають. Навіть «природженим» лідерам, а таких не більше 15%, необхідно постійно удосконалювати, розвивати свої риси, які вони отримали від природи [4]. При цьому навіть особи, які не є «природженими» лідерами, спостерігаючи протягом свого життя за прикладами лідерства, засвоївши його теорію і практику, володіючи самодисципліною та іншими якостями, за певних умов можуть стати лідерами. Як показує практика лідерства, близько 80% осіб з числа всіх лідерів проявили свої лідерські якості завдяки впливу на них визнаних лідерів. Таким чином, підтверджується закон відтворення: щоб виростити лідера, потрібен лідер.

Отже, керівник, у нашому випадку – завідувач кафедри, повинен мати багато особистих якостей для того, щоб очолюваний ним колектив працював успішно. Причому саме сукупність лідерської та управлінської компетентностей і особистісно-психологічних властивостей керівника, а також наявність тієї чи іншої конкретної ситуації безпосередньо визначають стиль керівництва, який може бути авторитарним, демократичним, номінальним або поєднувати в собі зазначені стилі [4].

При авторитарному стилю керівництва завідувач кафедри одноосібно приймає рішення в тих чи інших ситуаціях практичного без залучення колективу та врахування його думки щодо обговорення та прийняття рішення. Працівникам кафедри при цьому відводиться роль простих виконавців, зобов'язаних виконувати рішення завідувача в умовах жорсткої підпорядкованості та дисципліни. Професійний досвід авторів статті свідчить при цьому, що авторитарний стиль керівництва може мати позитивні наслідки лише у разі форс-мажорних обставин, кризових ситуацій в умовах обмеження сил та засобів і часу на виконання поставлених завдань. Проте той же досвід свідчить, що застосування авторитарного стилю керівництва з позитивними результатами можливе лише протягом короткого, обмеженого проміжку часу, бо з процесу прийняття правильних рішень та їх свідомого, ініціативного та креативного виконання практично повністю вилучається потужний інтелектуальний потенціал колективу кафедри, що, як правило, викликає погіршення морально-психологічного клімату в колективі. Більше того, в умовах, наприклад, дефіциту часу або браку наявної вхідної інформації авторитарний стиль керівництва не гарантує правильності прийнятого одноосібно завідувачем кафедри рішення із зрозумілими наслідками в процесі та після його виконання.

При демократичному стилю керівництва завідувач кафедри під час обговорення конкретної ситуації приймає рішення з урахуванням думок колективу кафедри. У процесі прийняття рішення частина повноважень та відповідальності покладається не тільки на завідувача, але й на конкретних працівників кафедри. Такий стиль керівництва застосовується у звичайних умовах функціонування кафедри і передбачає максимальний прояв ініціативи усього колективу кафедри, спроможність працівників до прийняття самостійних рішень, творчий підхід до їх виконання з урахуванням думки кожного. Адже завідувач кафедри не може все знати досконально і, прагнучи до тотального контролю, він ризикує «загрузнути» у дрібних деталях. Завідувач кафедри, який сповідує демократичний стиль керівництва, відчуває більшу впевненість при прийнятті рішень, у своїх діях у процесі їх реалізації та у безумовному досягненні

поставлених цілей, тому що спирається на думку та підтримку всього колективу. Проте надмірне зміщення завідувачем кафедри відповідальності за прийняття рішень та їх виконання у бік колективу може викликати, на наш погляд, не колективну відповідальність, а безвідповідальність колективу, зниження виконавської дисципліни та низьку мобільність при прийнятті необхідних рішень. Тому колегіальність при обговоренні різноманітних питань кафедри та прийнятті рішень не може підміняти собою персональну відповідальність завідувача кафедри за наслідки своєї діяльності.

При номінальному стилю керівництва завідувач кафедри практично не впливає на хід подій у колективі, тому що або не здатен, або не може, або не хоче втручатися в ті справи, які вирішуються в колективі, брати відповідальність за прийняття рішень та їх виконання і контролювати ситуацію. Як наслідок, кафедра стає некерованим колективом і не виконує поставлених перед нею завдань. Нею фактично «керують» підлеглі. Серед працівників зростає невдоволення станом справ, апатія, утворюються різноманітні угрупування, виникають конфлікти, що призводить до погіршення морально-психологічного клімату в колективі та можливої появи в його середовищі неформального лідера, який поступово переймає на себе функції завідувача з непередбачуваними наслідками. Саме наслідки номінального стилю керівництва кафедрою, а фактично відсутність керівництва з боку завідувача, наочно доводять його необхідність.

На наш погляд, завідувач кафедри, який здатний застосовувати найбільш прийнятний та оптимальний у кожній конкретній ситуації стиль керівництва, може досягти максимальних результатів і дійсно вважатися ефективним професіоналом як лідер та як керівник взагалі.

Висновки. Підсумовуючи наведене, повернемося до питання, яким має бути успішний завідувач кафедри? На наш погляд, він повинен: мати якості лідера, харизму, бачити перспективи розвитку кафедри та кінцеву мету, мати силу волі, терпіння та наполегливість, щоб зробити все для досягнення поставленої мети, вміти переконувати підлеглих у необхідності реалізації поставлених завдань, вміти завойовувати прихильність колективу кафедри, для цього мета розвитку кафедри повинна бути привабливою, не сковувати ініціативу, а заохочувати її, вміти давати корисні й потрібні поради в потрібний момент, цінувати людей, піклуватися про їх здоров'я та безпечні умови праці.

Будь-який колектив не здатний виконувати поставлені завдання з максимальною ефективністю, якщо його керівник не є лідером. Зазначимо також, що лідерство керівника і завідувача кафедри зокрема, є невід'ємною складовою та своєрідним пусковим механізмом системи менеджменту якості. Проте розгляд цього питання виходить за межі цієї статті.

Проте, напевно, слід погодитися і з тим, що претендент на посаду керівника – завідувача кафедри, повинен бути не просто лідером. Він повинен мати покликання до цієї посади, яке передбачає, на наш погляд, поєднання власних здібностей та «горіння». Саме тоді процеси керівництва кафедрою будуть не тільки приносити її завідувачеві особисте задоволення, але й мати на виході позитивні для колективу результати. Отже, проблема полягає не в тому, чи має бути на кафедрі завідувач, а в тому, яким він повинен бути.

Ось тоді набуде особливого змісту відоме висловлювання Конфуція: «Обери собі справу до душі і тобі жодного дня не доведеться працювати». Адже покликання будь якого керівника – це джерело відчуття повноти життя та душевної гармонії, а також запорука продуктивної та ефективної роботи і одночасно безцінне надбання не лише його особисто, але й усього керованого ним колективу.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про вищу освіту». Науково-практичний коментар / В. Г. Гончаренко, К. М. Левківський, С. Л. Лисенко та ін.; за ред. В. Г. Кременя. – К.: ПП «СДМ-Студіо», 2002. – 202 с.
2. Ленсиони П. М. Пять искушений руководителя: притчи о лидерстве / Патрик М. Ленсиони. Пер. с англ. Е. А. Черненко. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 144 с.
3. Луговий В. І. Якість вищої освіти: виклик для України / В. І. Луговий, Ж. В. Таланова // Теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України». – Додаток 2 до № 3, том 1. – 2012. – Тематичний випуск «Європейська інтеграція вищої освіти України у контексті Болонського процесу». – 134 с. – С. 5 – 9.
4. Максвелл Д. К. 21 неопровержимый закон лидерства. Как перейти на более высокий уровень личной эффективности / Джон К. Максвелл. Пер. с англ. Е. Гендель. – Минск: ПОПУРРИ, 2005. – 167 с.
5. Національний освітній глосарій: вища освіта / авт.-укл.: І. І. Бабін, Я. Я. Болюбаш, А. А. Гармаш та ін.; за ред. Д. В. Табачника і В. . Кременя. – К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2011. – 100 с.
6. Про Національний план дій на 2012 рік щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010 – 2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава»: Указ Президента України від 12 березня 2012 р. № 187 // Урядовий кур'єр. – 2012. – 28 березня. – № 13.
7. Peters T. J., Austin N. K. A Passion for Excellence: The Leadership Difference / Tom J. Peters, Nancy K. Austin. – London, UK: Harper Collins Publishers, 1985. – 575 pp.
8. Weber M. Economy and Society: an Outline of interpretive Sociology. Fourth Edition / Max Weber. – Berkeley, USA: University of California Press, 1978. – 1469 pp.

Зарубинская И. Б., Полухин А. В.

РУКОВОДИТЕЛЬ В ТРЕУГОЛЬНИКЕ УСПЕХА ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

В статье показано, что большинство проблем, которые возникают в высших учебных заведениях (далее – ВУЗ) и их структурных подразделениях, обусловлено не только существующими объективными причинами, которые действительно имеют место, а в значительной мере – эффективностью функционирования известного в менеджменте так называемого треугольника успеха. Составляющими этого стратегически направленного треугольника являются руководитель, программа действий и команда, которая вместе с руководителем выполняет указанную программу. На примере кафедры ВУЗа исследовано, каким должен быть ее заведующий как личность, какими компетентностями он должен обладать, какие способности и склонности должен иметь, каким образом осуществлять руководство кафедрой.

Ключевые слова: *высшее образование, ВУЗ, треугольник успеха, кафедра, руководство, лидерство, компетентность, харизма.*

Zarubinska Iryna, Polukhin Anatoliy

A LEADER IN THE TRIANGLE OF SUCCESS OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

The article shows that most of the problems that arise in the higher education institutions and their subdivisions, due not only to the existing objective reasons that do take place, but to a great extent - to the efficient functioning of well-known in management the so-called triangle of success. The components of this strategically directed triangle are a leader, a program of actions and a team that, headed by the leader, executes the program. At the example of a department of higher education institution it was researched, what kind of a leader, as for his personal features, competencies, abilities and inclinations it should have, and in what way he should exercise the leadership of a department.

Keywords: *higher education, higher education institution, the triangle of success, department, management, leadership, competence, charisma.*