

УДК 378.091.113:005.336.2]:37.014.6

Л. Оліфіра

**кандидат педагогічних наук,
старший викладач кафедри
менеджменту освіти, економіки та
маркетингу Державного вищого
навчального закладу «Університет
менеджменту освіти»**

**ПРОФЕСІЙНА УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ
ВИЩИХ ПЕДАГОГІЧНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ І–ІІ РІВНІВ
АКРЕДИТАЦІЇ ЯК ЧИННИК ЯКОСТІ ОСВІТИ**

Анотація. У статті професійна управлінська компетентність керівників вищих педагогічних навчальних закладів І–ІІ рівнів акредитації розглядається як провідний чинник якості освіти. Розкриваються необхідні характеристики професійної управлінської компетентності даної категорії керівників для здійснення управлінського впливу з метою досягнення якості освіти. На основі аналізу інформаційно-аналітичних матеріалів і даних педагогічного експерименту подається оцінка рівня професійної управлінської компетентності керівників, виокремлюються проблеми. Указується на необхідність прогнозування та системного вирішення питання неперервного професійного зростання даної категорії керівників відповідно до соціально-педагогічних запитів.

Ключові слова: *професійна управлінська компетентність, керівники, вищі педагогічні навчальні заклади І–ІІ рівнів акредитації, якість освіти.*

Л. Олифيرا

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШИХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УЧЕБНЫХ**

ЗАВЕДЕНИЙ I–II УРОВНЕЙ АККРЕДИТАЦИИ КАК ФАКТОР КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. В статье профессиональная управленческая компетентность руководителей высших педагогических учебных заведений I–II уровней аккредитации рассматривается как ведущий фактор качества образования. Раскрываются характеристики профессиональной управленческой компетентности данной категории руководителей, необходимые для осуществления управленческого воздействия с целью достижения качества образования. На основании анализа информационно-аналитических материалов и данных педагогического эксперимента дается оценка уровня профессиональной управленческой компетентности руководителей, определяются проблемы. Указывается на необходимость прогнозирования и системного решения вопроса непрерывного профессионального роста данной категории руководителей в соответствии с социально-педагогическими запросами.

Ключевые слова: *профессиональная управленческая компетентность, руководители, высшие педагогические учебные заведения I–II уровней аккредитации, качество образования.*

L. Olifira

PROFESSIONAL MANAGEMENT COMPETENCE OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS MANAGERS OF I-II ACCREDITATION LEVELS AS A FACTOR OF QUALITY OF EDUCATION

Resume. An extremely important problem of professional management competence of higher educational institutions managers of I-II levels of accreditation as a leading factor of quality of education had been described. The essential characteristics of professional management competence of the managers of listed institutions for managerial influence on object in order to achieve quality of education are revealed. The evaluation of the level of professional management

competence of the managers based on the analysis of information and analytical materials and pedagogical experiment data is given. The necessity of forecasting system to solve the problem of continuous development of professional management competence of higher educational institutions managers of I-II accreditation levels according to social and educational queries is substantiated.

Keywords: *professional management competence, managers, higher educational institutions of I-II accreditation levels, the quality of education.*

Постановка проблеми. В умовах глобалізації сучасного світу та інтеграції вітчизняної вищої освіти в європейський і світовий освітній простір неухильно зростає роль якості освіти як національного пріоритету та передумови національної безпеки держави², її конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Професійна управлінська компетентність керівників вищих навчальних закладів (ВНЗ), і зокрема педагогічного профілю I–II рівнів акредитації є стратегічним ресурсом, здатним забезпечити модернізаційні процеси галузі та нову якість освіти, адекватну нинішній епосі. Національною стратегією розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки передбачено професійну підготовку компетентних менеджерів освітньої галузі та їх неперервне фахове вдосконалення відповідно до вимог інноваційного розвитку освіти та компетентнісного підходу³.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про значну увагу вчених до проблеми професійної компетентності керівників закладів освіти. Зокрема досліджувалися методологічні та теоретико-методичні засади професійного становлення і зростання керівників навчальних закладів (С. Вершловський, О. Деркач, В. Олійник та ін.), моделювання їхньої професійної компетентності (Г. Єльнікова, Л. Ващенко, В. Маслов, А. Чміль

² Законодавчі акти з питань освіти / Верховна Рада України. Комітет з питань науки і освіти. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2004. – С. 284. – (Бібліотека офіційних видань).

³ Указ Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html/>

та ін.), розвитку професійної компетентності та професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти (О. Бондарчук, Л. Даниленко, С. Калашнікова, Н. Клокар, Т. Сорочан та ін.), формування управлінської компетентності керівників вищих навчальних закладів (О. Єпішева, В. Майєр та ін.).

Важливими в контексті проблеми дослідження є наукові праці, в яких якість освіти розглядається як філософська категорія (В. Кремень, А. Субетто та ін.), складова державного управління (В. Качалов, Т. Лукіна, В. Лунячек та ін.). Вагоме місце в дослідженні посідають наукові підходи до управління якістю освіти (О. Григораш, Л. Максимова, М. Поташник, Н. Шевлякова та ін.), концептуальні засади моніторингу якості освіти (О. Локшина, О. Ляшенко та ін.), теорія та методика оцінювання професійної діяльності керівників ДУР (М. Загірняк, А. Почтовюк), професійної компетентності та діяльності керівників шкіл (Л. Ващенко, Г. Єльнікова, Т. Сорочан, Н. Чепурна та ін.).

Проте, як свідчить аналіз наукової літератури, дослідження проблеми професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації залишається недостатньо розробленою.

Метою даної статті є аналіз проблеми професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації щодо забезпечення якості освіти.

Виклад основного матеріалу. Професійна управлінська компетентність керівника вищого педагогічного навчального закладу I–II рівнів акредитації як складне багатоаспектне системне утворення є провідним чинником якості освіти.

Якість освіти в сучасній педагогіці розглядається як збалансована відповідність певного освітнього рівня численним потребам, цілям, умовам, затвердженим нормам і стандартам. Як об'єкт управлінського впливу якість

освіти характеризується одночасно з кількох взаємопов'язаних аспектів, зокрема: якості освітньої системи, якості освітнього процесу та якості особистості, що навчалася⁴.

У цьому зв'язку від рівня професійної управлінської компетентності керівника залежить виконання соціальної місії вищого педагогічного навчального закладу I–II рівнів акредитації щодо розвитку педагогічної свідомості суспільства, інноваційного та кадрового забезпечення якості на рівні дошкільної і загальної середньої освіти, а також фахової підготовки спеціаліста на наступному рівні вищої педагогічної освіти. Досягнення якості освітньої системи передбачає наявності у керівника сформованого системного мислення, навичок взаємодії з зовнішнім середовищем, розвитку навчального закладу та його структурної розбудови, зорієнтованої на вивчення й урахування запитів і потреб особистості, закладу, освіти регіону, а також навичок з технологій управління якістю.

Підготовка педагога як носія інноваційного мислення, новітніх ідей і педагогічних технологій, здатності до їх практичного впровадження можлива у разі забезпечення освітнього процесу якісними педагогічними кадрами. Важливими у цьому напрямі для керівника стають такі професійні характеристики, як здатності до управління людськими ресурсами на основі демократичних і гуманістичних принципів, здібностей та потенціалу особистості, до нововведень і інноваційної діяльності, мотивування та стимулювання неперервного професійного й особистісного розвитку педагогічних кадрів. Створення в навчальному закладі інноваційного освітнього середовища сприяє вивченню педагогами перспективного вітчизняного та зарубіжного педагогічного досвіду, опануванню ними сучасними знаннями та технологіями, творчому вдосконаленню навчального процесу на основі інновацій.

⁴ Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – С. 1017 - 1018.

Водночас побудова якісного навчального процесу визначається відповідністю програм державним стандартам вищої педагогічної освіти нового покоління, навчальним і науково-методичним забезпеченням, сучасними засобами та технологіями навчання, ефективністю системи оцінювання та моніторингу освіти.

У контексті дослідження важливим постає питання наявного рівня професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації.

При цьому слід зазначити, що професійна управлінська компетентність керівника вищого педагогічного навчального закладу I–II рівнів акредитації як інтегрована характеристика особистості формується в результаті освіти, самоосвіти та саморозвитку впродовж життя. Тому водночас вона є показником якості освіти і залежить від системи фахової підготовки та підвищення кваліфікації даної категорії педагогічних працівників. У цьому сенсі означене питання лежить у полі державної кадрової політики в галузі освіти.

Про сучасний стан професійної управлінської компетентності керівників навчальних закладів свідчать дані оцінки конкурентоспроможності держав світу у 2008–2012 рр. щодо якості вітчизняної освіти. Стійка тенденція зниження у світовому рейтингу 2011–2012 рр. порівняно з 2008–2009 рр. показників України щодо якості шкіл менеджменту з 71 місця (3,9 бала) до 116 місця (3,4 бала), доступу до дослідницьких і освітніх послуг – з 66 місця (3,9 бала) до 88 місця (3,8 бала), підвищення кваліфікації персоналу – з 99 місця (3,5 бала) до 117 місця (3,3 бала) місця та професійного управління – з 83 місця (4,3 бала) до 131 місця (3,3 бала), за якими водночас поступається Росії (яка посіла, відповідно, місця – 107, 77, 82, 112), Казахстану (109, 80, 96, 116 місця), Туреччині (110,

69, 86, 80 місця), переконливо доводить невідповідність рівня професійної управлінської компетентності керівників сучасним світовим стандартам⁵⁶⁸⁹.

Як показало вивчення інформаційно-аналітичних матеріалів Міністерства освіти і науки (МОН) щодо якісних характеристик керівників (директорів) ВНЗ I–II рівнів акредитації лише незначна частка даної категорії працівників має наукові ступені та вчені звання (12,5 %), а саме: 19 кандидатів наук, доцентів (11,3 %) і 2 доктори наук, професори (1,2 %)⁷. Стратегією розвитку європейського простору вищої освіти в період до 2020 року передбачається, що вища освіта на всіх її рівнях має ґрунтуватися на сучасних наукових дослідженнях і сприяти розвитку інновацій та творчості в суспільстві, а також залучати до ВНЗ висококваліфікованих зарубіжних викладачів і дослідників¹. У зв'язку з цим, сьогодні потребує значного та стрімкого наукового зростання насамперед потенціал керівних кадрів ВНЗ I–II рівнів акредитації.

Водночас стан професійної управлінської компетентності керівників ВНЗ I–II рівнів акредитації пов'язаний із стійкою тенденцією їхнього старіння. Нині питома вага цієї категорії керівників (директорів) пенсійного віку порівняно з 2006 р. практично не змінилася і сягає близько 34 %. Значну групу складають керівники передпенсійного віку, яких налічується понад 40 % (з них: 21 % директорів мають 51–55 років, 19,3 % директорів – 56–59 років)⁷. Їхня професійна діяльність певною мірою відображає стереотипи,

⁵ Звіт про Конкурентоспроможність України 2009: назустріч економічному зростанню та процвітання [електронний ресурс]. – Фонд «Ефективне Управління», 2009. – 230 с. – Режим доступу : <http://www.feg.org.ua/>

⁶ Звіт про Конкурентоспроможність України 2010: назустріч економічному зростанню та процвітання [електронний ресурс]. – Фонд «Ефективне Управління», 2010. – 162 с. – Режим доступу : <http://www.feg.org.ua/>

⁸ Margareta Drzeniek Hanouz. The Russia Competitiveness Report 2011. Laying the Foundation for Sustainable Prosperity [Електронний ресурс] / Margareta Drzeniek Hanouz, Alexey Prazdnichnykh. – World Economic Forum, Geneva, 2011. – 228 p. – Режим доступу : www.weforum.org/

⁹ Schwab Klaus. The Global Competitiveness Report 2011–2012 [Електронний ресурс] / Klaus Schwab, Xavier Sala-i-Martin. – World Economic Forum, Geneva, 2011. – 544 p. – Режим доступу : www.weforum.org/

⁷ Освіта України – 2012: інформаційно-аналітичний звіт про діяльність Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України у 2012 році / уклад. : О. А. Удод, К. М. Левківський, В. П. Погребняк [та ін.]. – К., 2013. – С. 281; 360.

¹ Болонський процес 2020 – пространство європейського вищого образования в новом десятилетии. Коммюнике Конференции европейских министров, ответственных за высшее образование, Левен / Лувен-ла-Нев, 28–29 апр. 2009 г. [електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.edu.gov.kz/>

викарбувані минулим досвідом командно-адміністративної системи керування освітою, і, відповідно, позбавлена перспективного бачення, орієнтованості на сучасні принципи, підходи та методи управління. Злам стереотипів, а потому й формування новітнього досвіду – тривалий процес, що потребує значних зусиль як з боку самої особистості керівника, так і системи післядипломної педагогічної освіти. Поліпшення ситуації потребує омолодження керівних кадрів ВНЗ I–II рівнів акредитації у невід’ємному поєднанні з високою професійною управлінською компетентністю. Адже важливим є не просто «молодий», а й прогресивний, інноваційний керівник.

Складність означеної проблеми викликана щорічною потребою у високопрофесійних керівниках, яка пов’язана з виконанням норм вітчизняного законодавства (ст. 20 Закону України «Про освіту»², ст. 39 Закону України «Про вищу освіту»²) щодо призначення керівників ВНЗ I–II рівнів на конкурсній основі з укладанням контракту. Як свідчить аналіз даних МОН щодо термінів завершення дії контрактів⁷, потреба в керівниках зазначених ВНЗ найбільш гостро постає у 2013 р., сягаючи понад 50 %, та поступово знижується до близько 20 % у 2014 р., 15% – у 2017 р. Щодо резерву керівників даних навчальних закладів інформація кількісного та якісного характеру офіційною статистикою не представлена.

Водночас слід зазначити, що відсутність даних статистичних досліджень МОН із зазначеної проблеми щодо ВНЗ I–II рівнів акредитації педагогічного профілю не дає змоги реально оцінити їх ситуацію, що стримує в даних навчальних закладах процеси підвищення якості кадрового потенціалу, модернізації управління та якості освіти.

² Законодавчі акти з питань освіти / Верховна Рада України. Комітет з питань науки і освіти. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2004. – С. 30; 200 - 203. – (Бібліотека офіційних видань).

⁷ Освіта України – 2012: інформаційно-аналітичний звіт про діяльність Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України у 2012 році / уклад. : О. А. Удод, К. М. Левківський, В. П. Погребняк [та ін.]. – К., 2013. – С. 360.

Формування у керівника умінь, навичок і здатностей для ефективного управління навчальним закладом і якістю освіти в сучасних умовах нині неможливе без спеціального навчання з менеджменту освіти.

Професійна підготовка керівників навчальних закладів здійснюється шляхом набуття другої вищої освіти за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр» із спеціальності «Управління навчальним закладом» у окремих інститутах / факультетах / відділеннях післядипломної освіти ВНЗ III–IV рівнів акредитації та закладах післядипломної освіти, зокрема у ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Нами проаналізовано контингент студентів, які пройшли магістерську підготовку за спеціальністю «Управління навчальним закладом» в Університеті менеджменту освіти, як провідній установі та Всеукраїнському навчальному і науково-методичному центрі післядипломної педагогічної освіти, у період з 2008 р. по 2012 р. Як показав аналіз, керівні кадри ВНЗ I–II рівнів акредитації (директори, заступники директорів, завідувачі відділеннями) навчанням за даною спеціальністю охоплені незначною мірою (в межах приблизно 2–7 % від загальної кількості, у тому числі педагогічного профілю – близько 1–2 %). Слід зазначити, що керівники вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації в 2008–2009 рр. не навчалися за даною спеціальністю. У 2010 р. кількість керівників зазначених ВНЗ, які опановували магістерську програму зі спеціальності «Управління навчальним закладом», становила 0,96 %, у 2011 – 2012 рр. – по 1,77 %. Така ситуація переконливо свідчить про відсутність системної підготовки цієї категорії керівних кадрів і їх резерву. Особливої уваги потребує питання підготовки резерву керівних кадрів ВНЗ I–II рівнів акредитації, оскільки й у системі підвищення кваліфікації, як показало дослідження, воно належним чином не представлено. Зокрема, впродовж останніх п'яти років така підготовка здійснювалася двічі: у 2007 р. – 127 осіб, з яких 2 особи – представники закладів педагогічного профілю, та в 2011 р. – 19 осіб, у тому

числі 3 працівники педагогічних ВНЗ. Це, насамперед, зумовлено відсутністю обов'язкової державної вимоги щодо спеціальної менеджерської освіти при призначенні на посаду керівника навчального закладу на відміну від міжнародної практики більшості розвинутих країн Європи та світу. Нині практика кадрової освітньої політики щодо керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації потребує системності, що передбачає відбір і формування кадрового резерву, його підготовку та моніторинг кар'єрного зростання. Відмітимо, що проблема цільової підготовки управлінських кадрів освіти тривалий час є предметом наукової дискусії як в Україні, так і в інших країнах пострадянського простору.

З огляду на вищезазначене стає очевидним, що сьогодні основну роль у формуванні та розвитку професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації, як і в цілому ВНЗ, відіграють курси підвищення кваліфікації і стажування. Щодо останнього варто відзначити, що дане питання недостатньо розроблене як в нормативно-правовому, так і у змістовому аспектах.

Як свідчить аналіз документації Університету менеджменту освіти (плани-графіки підвищення кваліфікації), курсове підвищення кваліфікації керівників ВНЗ I–II рівнів акредитації педагогічного профілю відбувається нерівномірно. Так, у 2008 р. працівники зазначеної категорії не проходили курси підвищення кваліфікації. В подальшому у курсовій підготовці директорів спостерігається тенденція до зменшення з 19,6 % директорів від загальної їхньої чисельності в 2009 р. до 16 % в 2011 р. і близько 9 % директорів у 2012 р. Серед заступників директорів упродовж 2009–2011 рр. виявлена тенденція до збільшення кількості тих, які пройшли курси підвищення кваліфікації, з близько 9 % заступників від їхньої загальної чисельності в 2009 р. до близько 19 % в 2011 р. Проте, у 2012 р. тенденція змінюється на протилежну – зниження їхньої чисельності до близько 5 %.

Беручи до уваги сучасне законодавство в галузі освіти щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників один раз на п'ять років, можна відмітити, що впродовж останніх п'яти років п'ята частина директорів вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації лише у 2009 р. і така ж частка їхніх заступників лише у 2011 р. удосконалювала свою професійну майстерність у системі післядипломної педагогічної освіти. Відмітимо, що при цьому не береться до уваги факт зміни керівництва в означених закладах через закінчення дії контрактів або звільнення.

Оцінка практичного стану професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації в межах педагогічного експерименту, в якому взяли участь 166 керівників, засвідчила в цілому недостатній її рівень. Так, у досліджуваних керівників здебільшого переважає базовий рівень професійної управлінської компетентності (54,8 %). Середній її рівень наявний у третини керівників (31 %). Разом з тим, лише незначна кількість досліджуваних керівників (7,1 %) має достатній рівень професійної управлінської компетентності.

При цьому аналіз професійної управлінської компетентності даної категорії керівників за складовими компонентами дав змогу виявити низку проблем, які впливають на ефективність їхньої управлінської діяльності та забезпечення якості освіти. Насамперед це недостатня обізнаність у таких галузях наукових знань, як управління якістю освіти понад 50 % керівників, управління змінами та маркетингу – понад 45 %.

Поряд з тим, що близько половини досліджуваних керівників досконало володіють вміннями щодо прийняття управлінських рішень на основі оцінки ситуації, а близько третини вирішує управлінські проблеми самостійно, використовуючи сучасні джерела професійної інформації, існує проблема щодо їх готовності до застосування сучасних освітніх та управлінських технологій. Більшість керівників не володіють тренінговими

(73,3 %) та проектними (64,3 %) технологіями, а половина – інформаційно-комунікаційними.

У той же час значна частка досліджуваних керівників в управлінській діяльності не виявляють таких особистісно-професійних якостей і здатностей, як здатність до нововведень і ризику (71,4 %), командного лідерства (50 %), творчі здібності (50 %), здібності до рефлексії та проектування саморозвитку, самовдосконалення (50 %). Разом з тим, як позитивне відмітимо застосування більшістю керівників в окремих сферах управлінської діяльності здатності до взаємодії та співробітництва (88,1 %), здатності ставити та досягати цілей (73,8 %), вимогливості до себе й підлеглих, відповідальності (73,8 %), лідерських здібностей (64,3 %).

Про наявність проблем у ставленні до інновацій і здатності до інноваційної діяльності свідчить той факт, що 88,1 % досліджуваних керівників вважають необхідними зміни у разі, коли вони формалізовані і мають відповідне нормативно-правове та науково-методичне забезпечення. 61,9 % керівників недостатньо усвідомлюють можливості інновацій і переконані, що інновація здатна забезпечити лише часткові зміни в навчальному закладі. У свою чергу недостатня здатність до інноваційної діяльності виявляється як у відсутності у 54,8 % керівників і поодинокому застосуванні управлінських інновацій у 40,5 % керівників, так і у відсутності уваги у 30 % керівників, незначній увазі 59,5 % керівників до навчання педагогів інноваціям, неспроможності 38,1 % керівників та недостатності вмінь у 47,6 % керівників щодо створення середовища для інноваційної діяльності педагогічних працівників навчального закладу.

Щодо здатності до здійснення організаційного розвитку відповідно до соціальних запитів встановлено, що більшість керівників недостатньо вивчає ринок праці (64,3 %) та незначною мірою запроваджує відповідні зміни до навчальних програм (85,7 %). Характерною проблемою для досліджуваних керівників є також недостатнє забезпечення професійного розвитку

педагогічних кадрів, що з одного боку зумовлене використанням традиційних, нормативно визначених форм розвитку (у 78,5 %), а з іншого – відсутністю у навчальних закладах спеціальних структурних підрозділів з розвитку кадрів (61,9 %).

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати наступне. Професійна управлінська компетентність керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівнів акредитації є необхідною характеристикою особистості, яка дає змогу ефективно здійснювати управлінську діяльність щодо забезпечення якості освіти.

Відсутність на загальнодержавному рівні ґрунтовного аналізу кадрового потенціалу даної категорії керівників та прогнозування їхнього професійного зростання, зумовлює несистемність і невідповідність потребам у підвищенні кваліфікації та, в свою чергу, впливає на рівень їхньої професійної управлінської компетентності.

Системне вирішення питання неперервного професійного розвитку зазначених керівників з урахуванням соціально-педагогічних запитів і потреб забезпечить підвищення рівня їхньої професійної управлінської компетентності та сприятиме якості освіти відповідно до світових і європейських стандартів.

Аналіз і висновки, що здійснені в ході дослідження, не вичерпують всіх аспектів проблеми, яка розглядається. А тому перспективи подальших розвідок у даному напрямі вбачаємо у розробленні критеріїв оцінки професійної управлінської компетентності керівників зазначених ВНЗ та системи моніторингу якості освіти.

Список використаних джерел

1. Болонский процесс 2020 – пространство европейского высшего образования в новом десятилетии. Коммюнике Конференции европейских министров, ответственных за высшее образование, Левен / Лувен-ла-Нев, 28–

29 апр. 2009 г. [електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.edu.gov.kz/>

2. Законодавчі акти з питань освіти / Верховна Рада України. Комітет з питань науки і освіти. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2004. – 404 с. – (Бібліотека офіційних видань).

3. Указ Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html/>

4. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

5. Звіт про Конкурентоспроможність України 2009: назустріч економічному зростанню та процвітання [електронний ресурс]. – Фонд «Ефективне Управління», 2009. – 230 с. – Режим доступу : <http://www.feg.org.ua/>

6. Звіт про Конкурентоспроможність України 2010: назустріч економічному зростанню та процвітання [електронний ресурс]. – Фонд «Ефективне Управління», 2010. – 162 с. – Режим доступу : <http://www.feg.org.ua/>

7. Освіта України – 2012: інформаційно-аналітичний звіт про діяльність Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України у 2012 році / уклад. : О. А. Удод, К. М. Левківський, В. П. Погребняк [та ін.]. – К., 2013. – 416 с.

8. Margareta Drzeniek Hanouz. The Russia Competitiveness Report 2011. Laying the Foundation for Sustainable Prosperity [Електронний ресурс] / Margareta Drzeniek Hanouz, Alexey Prazdnichnykh. – World Economic Forum, Geneva, 2011. – 228 p. – Режим доступу : www.weforum.org/

9. Schwab Klaus. The Global Competitiveness Report 2011–2012 [Электронный ресурс] / Klaus Schwab, Xavier Sala-i-Martin. – World Economic Forum, Geneva, 2011. – 544 p. – Режим доступа : www.weforum.org/