УДК 37.012:519

DOI 10.33251/2522-1477-2020-8-43-49

БОНДАР Ольга Петрівна,кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри фізико-математичних дисциплін, Льотна академія Національного авіаційного університету
ORCID 0000-0001-5877-5667**ЯКУНІНА Ірина Леонідівна,**кандидат технічних наук, доцент кафедри фізико-математичних дисциплін, Льотна академія Національного авіаційного університету
ORCID 0000-0002-0327-2349

ПРО МІСЦЮ І СТРАТЕГІЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті виділено базові складові місії і стратегії закладів вищої освіти (ЗВО). Показано, як за допомогою цих складових представники закладу можуть сформулювати його місію і стратегію, які б відображали його унікальність, були взаємопов'язаними і служили підґрунтям для цілей освітніх програм, за якими відбувається освітня діяльність закладу.

Ключові слова: місія ЗВО, стратегія ЗВО, освітня програма, акредитація ОП.

Постановка проблеми. В 2019 році Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти було проведено перші акредитаційні експертизи освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти в Україні. За Положенням про акредитацію освітніх програм «обов'язковими умовами для акредитації є відповідність освітньої програми та освітньої діяльності закладу вищої освіти за цією освітньою програмою» визначеним в Положенні критеріям [1].

В процесі попереднього громадського обговорення Положення та досвіду проведення акредитацій освітніх програм виявилася низка проблем. Визначальною в ній, на наш погляд, є проблема усвідомлення учасниками освітнього процесу того, що наразі відбувається перехід від акредитації, як інструмента внутрішнього регулювання, до акредитації, як інструмента забезпечення міжнародного рівня якості освіти, а саме, приведення якості національної освіти у відповідність до європейських стандартів.

Однією з умов використання цього інструмента є чітке розуміння учасниками освітнього процесу змісту і реальних можливостей застосування зазначеного Положення. Тому недостатнє осмислення його загальної ідеології, і, зокрема, Критеріїв оцінювання якості освітніх програм веде до прогалин у змістовому наповненні програм, а, відтак, до зниження якості освітнього процесу.

Оцінювання якості освітньої програми (ОП) започатковує Критерій 1 «Проектування та цілі освітньої програми», а саме, підкритерій 1.1, що вимагає чіткості цілей освітньої програми і їх відповідності місії та стратегії закладу вищої освіти (ЗВО). Це, насамперед, означає існування чітко визначених місії та стратегії ЗВО, які є основою функціонування закладу, а, відтак, існування тісного взаємозв'язку з ними цілей ОП.

Місія і стратегія ЗВО відображаються зазвичай в його статуті. Сформулювати місію коротко, образно, унікально досить непросто. При проведенні акредитаційних експертиз виявилось, що формулювання місії і/або стратегії іноді відсутнє або має настільки загальний характер, що не дозволяє бачити їх унікальність. «Відсутність у ЗВО зафіксованої місії та стратегії є недоліком стосовно відповідності Критерію 1» [2].

Проблема невизначеності суспільно значущих місії та стратегії ЗВО, їх слабкого зв'язку або його відсутності між собою та з цілями освітніх програм, що акредитуються, не дає можливості чітко сформулювати компетенції випускників ЗВО і, відтак, виразити зв'язок очікуваних результатів навчання з потребами та інтересами суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема забезпечення якості вищої освіти в Україні є особливо актуальною в умовах сучасної глобалізації і сталого інноваційного розвитку суспільства. Тому державні програми розвитку вищої освіти направляються на приведення якості національної освіти у відповідність до європейських стандартів.

Так, в законі України «Про вищу освіту» вказано, що державна політика у сфері вищої освіти ґрунтується на принципах, серед яких є «сприяння сталому розвитку суспільства шляхом підготовки конкурентоспроможного людського капіталу», а також принцип «міжнародної інтеграції та інтеграції системи вищої освіти України у Європейський простір вищої освіти» [3].

Європейський стандарт освітньої діяльності ЗВО означає певний рівень, про який може свідчити місія закладу. Наприклад, «Місія університету: виховувати «аристократію талантів»; зробити кожного «внутрішнім європейцем»; залучити кожного до повноти культури своєї епохи; поставити людину на рівень свого часу і навчити орієнтуватися у ньому» [4].

Загальнолюдські цінності є пріоритетом і в іншому означенні місії університету загальноєвропейського рівня: «Місія університету полягає у забезпеченні єдності інтелектуальної, соціальної та освітньої функцій. Вона реалізується через формування інтелектуальних здібностей та розуміння фундаментальних цінностей цивілізацій і людства» [5].

Місія ЗВО виконує суспільно значущу роль за допомогою стратегії закладу. Стратегію організації дослідники описують «як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей» [6].

Місію ЗВО, як основу його стратегії, визначають так: «Місію ЗВО можна визначити як концепцію його життєдіяльності, що обумовлюється принципом соціальної відповідальності і що є основою всіх дій і заходів. Місія виражає головний сенс існування ЗВО, його цінності, визначає його роль у системі суспільних стосунків, формулює принципи взаємодії з довкіллям. Місія формує імідж ЗВО, який відрізнятиме його від конкурентів» [7].

Характерні риси місії і стратегії ЗВО визначаються в загальному описі класичних моделей ЗВО [8]:

- в німецькій моделі основна роль ЗВО полягає в нагромадженні нових знань завдяки здійсненню наукових досліджень та передачі необхідних знань, навчанні випускника мислити, пізнавати явища й процеси, що відбуваються в навколишньому середовищі;

- в англійській моделі діяльність ЗВО пов'язана з реалізацією практичних завдань; при цьому освітня й наукова діяльність відокремлені одна від одної;

- в американській моделі вважається, що розвиток суспільства можливий через виховання «інтелектуальної еліти»; викладачі та студенти повинні проводити наукові дослідження і застосовувати отримані знання на практиці;

- французька модель передбачає підготовку фахівців для державного сектору, на освітню діяльність ЗВО впливає держава шляхом розробки освітніх стандартів.

Наведені характеристики, означення та риси місії і стратегії ЗВО є досить загальними. Унікально і образно сформулювати місію і стратегію конкретного ЗВО так, щоб вони були чітко пов'язаними з цілями ОП, мають представники закладу. Але вітчизняний досвід показує, що це не завжди має місце.

«Аналіз нормативної бази показав відсутність визначення місії закладів вищої освіти як на державному рівні, так і на рівні університетів. Навіть у випадку незначних виключень, сформульовані у нормативних документах університетів місія чи мета не дають можливості встановити відповідність між наявними загально-абстрактними формулюваннями та змістом освітніх програм» [9].

Таким чином, аналіз досліджень і публікацій показав різноманітність у підходах до розуміння понять місія і стратегія ЗВО. Зокрема, виявилася неоднозначність визначення цих понять, а, відтак, – неоднозначність їх взаємозв'язку і, як наслідок, – непрозорість їх зв'язку з цілями освітніх програм, які подаються ЗВО для акредитації.

Мета статті. Надати допомогу закладам вищої освіти у створенні чітких формулювань місії і стратегії закладу, які б відображали його унікальність, були взаємопов'язаними і служили підґрунтям для цілей освітніх програм, за якими відбувається освітня діяльність закладу.

Виклад основного матеріалу. Звернемось до витоків. Одним з тлумачень слова «місія» (лат. *missio*) є життєва, історична роль діяча чи суспільної групи [10]. «Стратегія» (гр. *strategy*) – мистецтво суспільного і політичного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їх дій, вчинків [10]. Відтак, місія ЗВО має відображати суспільну, історичну роль закладу, що направляє свою діяльність у відповідних до місії стратегічних напрямках.

За формою місія відрізняється від стратегії, зазвичай, своєю стислістю і образністю. Формулювання місії будь-якої компанії і, зокрема, закладу вищої освіти, можна в якомусь сенсі порівняти з поняттям «бренд» (англ. *brand* – товарний знак, торгова марка) у маркетингу, який символізує комплекс юридично захищеної інформації про виробника чи послугу і легко упізнається завдяки його унікальності.

Чітке і образне формулювання місії ЗВО – це візитна картка закладу, яка має бути відображена в статуті або інших нормативних документах закладу, міститися на сайті ЗВО, у рекламній інформації тощо. Влучно сформульована суспільно значуща місія дозволяє залучити до освітнього процесу більше абітурієнтів, а успішне її виконання надає закладу переваги в конкурентному середовищі.

На відміну від місії стратегією ЗВО визначаються перспективні орієнтири діяльності закладу на основі його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища. Тому в порівнянні зі сталістю місії характерною рисою стратегії є її динаміка. Це значить, що впродовж реалізації визначеної місії стратегія закладу може змінюватися в залежності від поточного стану переважно зовнішнього середовища.

Але, відрізняючись за формою і динамікою змін, місія і стратегія ЗВО відображають єдиний спільний напрям діяльності закладу. Звідси випливає припущення про єдність їх загальної структури.

Підтвердженням цього виявився результат аналізу місій і стратегій відомих світових компаній. А саме, в змістовому наповненні місій і стратегій цих компаній виокремилися такі складові:

- сфера, вид, галузь діяльності компанії;
- цільове її призначення, цільовий ринок, сегмент ринку;
- керівні принципи діяльності, шляхи і засоби реалізації цілей, пріоритети.

Ці складові визначають середовище, мету і засоби діяльності компанії, тобто – де, куди і яким чином рухається компанія у своєму розвитку. Приклади складових місій кількох організацій подано в таблиці 1.

Аналіз місій класичних моделей закладів і органів вищої освіти показав, що за цими складовими можна характеризувати і їх місії і стратегії. Виокремлення складових місії і стратегії ЗВО має, на наш погляд, важливе значення для розв'язання вказаних вище проблем. По-перше, це дає можливість розуміння загальних процедур дій, пов'язаних з розробкою понять місія і стратегія закладу. По-друге, за цими складовими можна порівняти місію зі стратегією ЗВО, виділивши їх спільні і відмінні риси, можливості та шляхи їх практичної реалізації. По-третє, це сприяє чіткості розуміння місії і стратегії ЗВО та їх взаємозв'язку з цілями освітньої програми.

Розглянемо можливі варіанти змістового наповнення складових місії і стратегії ЗВО, які можуть слугувати підґрунтям для формулювання закладом його унікальних місії і стратегії.

Таблиця 1

Складові місії відомих організацій

<i>Компанія, орган; їх місія</i>	<i>Сфера, вид, галузь діяльності</i>	<i>Цільове призначення, цільовий ринок, сегмент ринку</i>	<i>Керівні принципи, шляхи, засоби реалізації, пріоритети</i>
Google: «Зручно організувати інформацію в світі і зробити її доступною і корисною кожному»	Інформаційні технології	Організація інформації для кожного користувача	Зручність, доступність, корисність
Skype Technologies: «Стати платформою для спілкування людей у реальному часі»	Інформаційні технології	Платформа для спілкування людей	Спілкування у реальному часі
Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти: «Стати каталізатором позитивних змін у вищій освіті та формування культури її якості»	Вища освіта	Каталізатор позитивних змін	Формування культури якості вищої освіти

В широкому сенсі *сферою, видом або галуззю діяльності* ЗВО є вища освіта. Місія закладу може як у безпосередній, так і в опосередкованій формі конкретизувати сферу або вид діяльності закладу з точки зору зовнішнього середовища.

Наприклад, сферою, видом діяльності ЗВО у певній (вузькій) галузі може бути:

- сфера надання освітніх послуг, або її поєднання з:
- проведенням наукових досліджень;
- веденням господарської діяльності, тощо.

Відображаючи це, розглядувана складова стратегії може пов'язувати вказаний у місії вид діяльності з умовами зовнішнього і внутрішнього середовища закладу.

Цільове призначення, цільовий ринок або сегмент ринку відображаються у місії ЗВО з певними відмінностями від стратегії закладу.

Місія спрямована загалом на зовнішнє середовище ЗВО – на реалізацію державних стратегій, на суспільні і регіональні потреби. Вона характеризує в загальних рисах унікальний образ ЗВО, його роль у вказаній сфері діяльності. Це може бути:

- підготовка висококваліфікованих кадрів для означеної галузі;
- виховання інтелектуальної еліти;
- надання фундаментальних універсальних знань, тощо.

Стратегія зазвичай відображає внутрішню орієнтацію ЗВО на виконання його місії. Стратегія ЗВО – алгоритм реалізації місії в конкретних умовах діяльності закладу. Стратегія часто формулюється у вигляді взаємопов'язаних цілей – стратегічних цілей, які:

- направлені на реалізацію місії;
- містять шляхи і правила використання стратегічних ресурсів;
- передбачають зміни в залежності від зовнішнього середовища.

Керівні принципи, шляхи, засоби реалізації цілей, пріоритети у діяльності ЗВО також пов'язують місію зі стратегією на рівні зовнішнього і внутрішнього середовища закладу. Серед керівних принципів місії і стратегії ЗВО важливим є принцип сприяння реалізації державних стратегій, регіональному розвитку в окремих сферах або галузях. Цей принцип реалізується завдяки соціальній складовій освітнього процесу, який разом з освітньою складовою формує не просто пілота, інженера чи менеджера, а формує його, як суспільно відповідального громадянина.

Керівні принципи місії і стратегії ЗВО, засоби реалізації цілей і пріоритети іноді формулюються у вигляді гасел, що за необхідності можуть конкретизуватися. Наприклад:

- до знань через науку (отримання знань шляхом здійснення наукових досліджень);
- знання для практики (освітня (і наукова) діяльність направлені на реалізацію практичних завдань);
- європейська освіта (освітні послуги відповідають кращим європейським стандартам), тощо.

Слід зауважити, що наведені варіанти складових місії і стратегії не обов'язково мають бути саме цими складовими. Так, наприклад, «формування громадянина з відповідними соціальними і громадянськими компетентностями» може бути як ціллю, так і принципом діяльності закладу в залежності від позиціонування та пріоритетів ЗВО.

В цьому сенсі поділ місії і стратегії ЗВО на складові є умовним. Метою такого поділу є формування у надавачів освітніх послуг чіткого поняття, а у споживачів освітніх послуг – отримання чіткого поняття про:

- середовище, в якому діє ЗВО;
- мету діяльності закладу;
- засоби і шляхи цієї діяльності.

Аналіз джерел інформації показує, що аналогічний підхід до цілей освітньої програми, яку планує акредитувати ЗВО, є результативним.

А саме, розглядаючи цілі ОП за вказаними складовими, можна визначити характер їх зв'язку з місією і стратегією закладу:

- цілі відображають предметну сферу, яка належить сфері діяльності ЗВО, вказаній у місії і стратегії закладу, але на рівні структурних підрозділів, спеціальностей/спеціалізацій, професійних кваліфікацій за ОП, тощо;
- цілі містять разом з конкретними запланованими результатами у вказаних стратегією напрямках також і терміни їх виконання, які відповідають динаміці змін стратегічних цілей;
- цілі містять пріоритети, шляхи і способи реалізації, підпорядковані відповідній складовій місії і стратегії ЗВО.

При цьому чіткість цілей означає конкретне вираження способів і результатів діяльності закладу за ОП з указанням певного часу, коли ЗВО сподівається отримати такі результати. Це повинно відображатися, в першу чергу, в навчальному плані за ОП. Він має включати відповідні дисципліни, спецкурси, практики тощо, узгоджені за кількістю кредитів та змістовим їх наповненням.

Таким чином, якщо місія ЗВО містить напрям його діяльності на рівні зовнішнього, а стратегія – на рівні переважно внутрішнього середовища всього закладу, то цілі ОП мають бути направлені на реалізацію стратегічних цілей закладу переважно на рівні його структурних підрозділів і заявлених кваліфікаційних характеристик.

Іншими словами, аналогічно тому, як стратегія ЗВО підпорядковується його місії, будучи інструментом її реалізації, так і цілі освітньої програми мають підпорядковуватися стратегії, втілюючи її в конкретних умовах. При цьому, як і стратегія, цілі ОП мають бути динамічними, тобто відображати залежність від поточного стану зовнішнього і внутрішнього середовища ЗВО.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В результаті проведеного дослідження місій та стратегій компаній і організацій нами виділено базові їх складові, показано, як за допомогою цих складових представники ЗВО можуть: аналізувати формулювання місій і стратегій відомих компаній, організацій, органів; визначати складові і процедури дій, пов'язаних з розробкою понять місія і стратегія ЗВО; сформулювати у стислій і образній формі місію і стратегію закладу, які б відображали його унікальність, були взаємопов'язаними і служили підґрунтям для цілей освітніх програм, за якими відбувається освітня діяльність закладу.

Це має практичне значення для застосування в освітній діяльності ЗВО критеріїв оцінювання якості освітніх програм і, тим самим, отримання тісного зв'язку очікуваних результатів навчання з потребами та інтересами суспільства.

Список використаних джерел

1. Про затвердження положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: Наказ МОНУ від 11.07.2019 р. № 977. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19#n14> (дата звернення: 31.07.2020).
2. Методичні рекомендації для експертів Національного агентства щодо застосування Критеріїв оцінювання якості освітньої програми. URL: <http://surl.li/fbez> (дата звернення 02.08.2020).
3. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 02.08.2020).
4. Хосе Ортега-і-Гассет. Місія університету. URL: <http://www.management.com.ua/vision/vis009.html> (дата звернення: 03.08.2020).
5. Мишед Л. Идея университета /пер. с фр. Alma mater: Вестник высшей школы. 1991. № 9. С. 85–90.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / под ред. Л. Евенко; пер. с англ. Москва: Изд-во «Дело», 1997. 492 с.
7. Романовська О. О., Романовська Ю. Ю., Романовський О. О. Досвід вищої освіти Сполучених Штатів Америки XX–XXI століття. Книга 1. Гуманітарна та підприємницька підготовка американців: навч. посібник. Вінниця: Нова Книга, 2009. 264 с.
8. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: КНУТД, 2015. 320 с.
9. Топалова С. Акредитація освітніх програм: надбудова над порожнечою. URL: https://lb.ua/blog/svetlana_topalova/426782_akreditatsiya_osvitnih_program.html (дата звернення: 31.07.2020).
10. Словник української мови: в 11 томах. URL: http://ukrlit.org/sloynyk/sloynyk_ukrainskoi_movy_v_11_tomakh (дата звернення: 03.08.2020).

References

1. Ministry of Education and Science. (2019). *[On approval of the regulations on accreditation of educational programs, according to which the training of applicants for higher education is carried out]* (Order of 11.07.2019 №977). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/>. [in Ukrainian].
2. The National Agency for Higher Education Quality Assurance. (2019). *[Methodical recommendations for experts of the National Agency on the application of the Criteria for evaluating the quality of the educational program]* Retrieved from: <https://naqa.gov.ua/>. [in Ukrainian].
3. Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). *[The law of Ukraine On higher education]* (of 01.07.2014 № 1556-VII). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/>. [in Ukrainian].
4. Jose Ortega-y-Gasset (n.d.). The mission of the university. Retrieved from <http://www.management.com.ua/vision/vis009.html>. [in Ukrainian].
5. Mished L. (1991). The idea of the university. *[Alma mater: Vestnyk Vysshei Shkoly]*. 9, 85-90. [in Russian].
6. Mescon M., Albert M. & Hedoury F. *[Fundamentals of Management]*. Moscow: Delo Publishing House. [in Russian].
7. Romanovska, O.O., Romanovska, Yu.Yu. & Romanovsky, O.O. *[The experience of higher education in the United States of the XX-XXI centuries. Book 1. Humanitarian and educational training of Americans]*. Vinnytsia: Nova Knyha. [in Ukrainian].
8. Natroshvili, S.G. (2015). *[Strategic management of higher education: theory, methodology, practice]*: monograph. Kyiv: KNUTD. [in Ukrainian].
9. Topalova, S. (2019). *[Accreditation of educational programs: a superstructure over emptiness]*. Retrieved from: https://lb.ua/blog/svetlana_topalova/426782_akreditatsiya_osvitnih_program.html. [in Ukrainian].

10. [Dictionary of the Ukrainian language: in 11 volumes]. Retrieved from: http://ukrlit.org/slovnyk/slovnyk_ukrainskoi_movy_v_11_tomakh. [in Ukrainian].

BONDAR Olga, The Candidate of Physics and Mathematics, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Physical and Mathematical Disciplines, Flight Academy of National Aviation University;

YAKUNINA Irina, The Candidate of Technical Sciences, Associate Professor at the Department of Physical and Mathematical Disciplines, Flight Academy of National Aviation University.

ABOUT THE MISSION AND STRATEGY OF THE HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Abstract. *The mission and strategy of the higher education institution are usually reflected in its charter. To formulate a mission briefly, figuratively, uniquely is quite difficult. During the accreditation examinations, it was found that the formulation of the mission and / or strategy is sometimes absent or is so general that it is impossible to see their uniqueness.*

The problem of uncertainty of the socially significant mission and strategy of the higher education institution, their weak connection or lack of connection with educational programs does not allow to clearly articulate the competencies of higher education graduates.

As a result of the study of missions and strategies of famous companies and organizations, we have identified their basic components. We have shown how with the help of these components, representatives of the higher education institution can:

- analyze the formulation of missions and strategies of well-known companies, organizations, bodies;

- define the components and procedures of actions related to the development of the concepts of mission and strategy of the higher education institution;

- to formulate in a concise and figurative form the mission and strategy of the institution, which would reflect its uniqueness, would be interconnected and would serve as a basis for the purposes of educational programs under which are the educational activities of the institution.

This is of practical importance for the application of criteria for assessing the quality of educational programs under which the educational activity of the institution takes place and, thus, to obtain a close link between the expected learning outcomes and the needs and interests of society.

Key words: *mission of the higher education institution, strategy of the higher education institution, educational program, accreditation examinations of the educational program.*

*Одержано редакцією: 31.08.2020 р.
Прийнято до публікації: 10.09.2020 р.*