

УДК 332.005

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЕТАПІ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН

**Станіслава Раймондівна ПАСЕКА**

*д.е.н., професор кафедри менеджменту та економічної безпеки Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького*  
E-mail: apaseka@ukr.net

*Анотація. У статті обґрунтована необхідність трансформації освітнього менеджменту задля інноваційного розвитку держави. Доведено, що формування елементів економіки знань і європейського освітнього простору вимагають модернізації всієї вертикалі менеджменту системи освіти. Визначено основні напрями удосконалення управління освітою. Це дасть змогу поліпшити освітньо-кваліфікаційні характеристики населення, інноваційну активність працівників, відкриє нові можливості для економічного зростання.*

*Аннотация. В статье обоснована необходимость трансформации образовательного менеджмента для инновационного развития государства. Доказано, что формирование элементов экономики знаний и европейского образовательного пространства требуют модернизации всей вертикали менеджмента системы образования. Определены основные направления совершенствования управления образованием. Это позволит улучшить образовательно-квалификационные характеристики населения, инновационную активность работников, откроет новые возможности для экономического роста.*

**Ключові слова:** освітній менеджмент, економіка знань, інноваційний розвиток, якість освіти, економічне зростання, модернізація.

**Ключевые слова:** образовательный менеджмент, экономика знаний, инновационное развитие, качество образования, экономический рост, модернизация.

**Постановка проблеми.** Підвищення конкурентоспроможності економіки країни та її регіонів є неможливим без ефективного управління освітою, забезпечення її відповідності світовим стандартам. Якість освіти в Україні сьогодні відстає від світових вимог, що не задовольняє ані державу, ані роботодавців, ані населення, негативно позначається на можливостях інноваційного розвитку регіонів, гальмує їх економічне зростання. Це засвідчує, що управління освітою на всіх економічних рівнях залишається поки недосконалим та неефективним. Система управління освітою повільно адаптується до ринкового середовища, і це є результатом суперечливої взаємодії та взаємовпливу економічних, правових, демографічних, соціокультурних, інституціональних чинників, прояву специфічних рис ментальності, неготовності до швидких змін в освітньому просторі. Але динаміка глобалізаційних процесів, формування елементів економіки знань і європейського освітнього простору ви-

магають модернізації системи освіти, відповідного інфраструктурного забезпечення, перегляду меж, форм і методів регулювання цієї стратегічно важливої сфери і вимагає адекватного освітнього менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В Україні проблеми трансформації освітнього менеджменту обумовлюються розробкою стратегічних векторів розбудови держави: від запровадження гуманітарної освітньої парадигми (В. Андрущенко, В. Кремень, ін.), обґрунтування її ролі в економіці (Д. Богиня, М. Згуровський, О. Грішнова, І. Лукинов та ін.) до визначення впливу на реалізацію соціально-економічних цілей суспільства. Свідченням є дослідження, пов'язані з іменами М. Долішнього, О. Амоші, С. Бандури, С. Вовканича, С. Дорогунцова, Я. Жаліло, Т. Заяць, С. Злупка, В. Куценко, М. Матвіїва, Н. Мукули, В. Онищенко, О. Оболенського, М. Пітюлича, С. Писаренко, У. Садової, Л. Семів, О. Сологуб, М. Чумаченко, М. Шаленко, О. Шаблія, Л. Шевчук, Л. Янков-

ської, Л. Яковенко та інших. Проте ринкові умови функціонування освіти вимагають напрацювання нових напрямів менеджменту в освітній сфері, зокрема, вдосконалення економічних механізмів державного регулювання діяльності ВНЗ, де залишається багато нерозв'язаних завдань.

**Метою статті** є висвітлення необхідності трансформації освітнього менеджменту на етапі інноваційних змін.

**Обґрунтування отриманих наукових результатів.** Освітній менеджмент у сфері регулювання розвитку ринку освітніх послуг (із застосуванням підходів гнучкого, економічного, підприємницького, соціального та освітнього управління), покликаний забезпечувати її ефективність з виробництва освітнього продукту (освітньої послуги), попереджати ризики й оперативно реагувати на зміни відповідно до поточних суспільних потреб, кон'юнктури регіонального ринку, а також стратегічних факторів розвитку країни та її регіонів у контексті вимог інноваційності економіки знань. Сучасний ринок праці в Україні потребує робочої сили, яка володіє прогресивними знаннями та технологіями й здатна до постійного самонавчання та вдосконалення. Це зумовлено, в першу чергу, високою швидкістю старіння знань і навичок та необхідністю їх постійного оновлення. З'являються нові потреби та види людської діяльності, які стають візитною карткою інформаційної економіки. Вони обумовлюють глибинні зміни в освітній сфері, активізують перехід від жорстко регламентованих форм поширення знань до освіти упродовж усього життя. Змінюються концептуальні підходи до організації системи освіти, модифікуються засоби досягнення мети. Якщо дотепер знання були важливими, то нині вони стали основною життєво необхідною, умовою забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку. Крім того, ринкові відносини поступово проникають в освітню сферу і визначають напрями, форми діяльності вищих навчальних закладів (ВНЗ), орієнтують їх на потреби споживачів і диверсифікацію джерел фінансування, загострюють конкуренцію як між ВНЗ на ринку освітніх послуг, так і між випускниками на ринку праці.

Сутнісні глобалізаційні зміни потребують нових підходів до управління всією освітньою сферою, яка є інтегральною сукупністю освітніх структур, відносин, діяльності та свідомості, що забезпечує відтворення і розвиток інтелектуального потенціалу суспільства. Сьогодні збільшується залежність результатів діяльності ВНЗ від

економічних факторів, зростає ресурсомісткість навчання і наукових досліджень. З одного боку, державні обсяги фінансування не спроможні покривати зростаючі потреби ВНЗ, а з іншого – необхідно виробити ефективні і прозорі механізми регулювання їхньої позабюджетної діяльності (доходів). Отже, соціальна природа відносин у сфері вищої освіти і зростаюча залежність ВНЗ від економічних факторів вимагають формування адекватних ринковим умовам механізмів державного регулювання та вироблення нової регуляторної державної освітньої політики, яка б спрямовувала зусилля вищої освіти на послідовне підвищення її конкурентоспроможності.

Менеджмент освітньої сфери в умовах інноваційних змін включає:

- визначення основних завдань освітніх інституцій усіх форм власності (цілевстановлення);
- утворення та узаконення освітніх інституцій;
- формування та організацію виконання рішень в освітній сфері;
- підтримку життєдіяльності освітніх інституцій;
- контроль за функціонуванням і спрямуванням розвитку освітніх інституцій. Предметом трансформації менеджменту освіти мають стати теоретико-методологічні та практичні фактори функціонування та управління освітніми інституціями на державному, міждержавному, міжнародному та транснаціональному рівнях. Функції менеджменту освіти, які сформувалися у процесі створення розгалуженої структурно-функціональної системи освітньої сфери нинішнього суспільства вимагають дещо нової суті і змісту управлінської діяльності на всіх рівнях управління цією галуззю. Зокрема, під впливом міжнародного ринку освітніх послуг необхідна спрямованість видів освітньої діяльності на керований об'єкт або фактори зовнішнього середовища. Керуюча система у менеджменті освіти забезпечує своє функціонування через поетапні операції:
- планування діяльності суб'єктів і об'єктів освітнього процесу;
- організація діяльності суб'єктів і об'єктів освітнього процесу;
- мотивування поведінки працівників, які здійснюють певні процеси діяльності в освітній сфері;
- контролювання процесу діяльності суб'єктів і об'єктів освітньої сфери;
- регулювання процесу діяльності суб'єктів і об'єктів освітньої сфери.

Завдяки таким загальним функціям управління можливо вдосконалювати загалом систему менеджменту освіти, підвищувати її ефективність, усувати зайві ланки та бюрократизм.

Але можна виділити і специфічні (особливі) функції менеджменту освіти, які можна класифікувати за ознакою:

- рівнів управління – загальнодержавний, регіональний (управління освітньою сферою території, локальний (рівень місцевого управління та самоврядування);

- освітніх рівнів – управління дошкільною, професійною, вищою, позашкільною, післядипломною підсистемами освіти;

- об'єктів управління – управління навчальними закладами різних видів та типів (дитсадками, школами, ліцеями, гімназіями, коледжами, інститутами, університетами, академіями тощо);

- процесів управління – навчально-методичною роботою, навчально-виховним процесом, роботою з керівниками та науково-педагогічними кадрами, підвищенням кваліфікації і підготовки кадрів; науковою діяльністю у вищих навчальних закладах, налагодженням і розширенням міжнародного співробітництва в освітній сфері, розвитком соціальної та матеріально-технічної бази освіти тощо.

Процеси трансформації освітнього менеджменту мають враховувати перш за все галузеву функціональний підхід до дослідження проблем управління, який у свою чергу включає: кадрову складову (досліджує питання управління персоналом, що працює у галузі, його мотивацію, організацію та контроль); інтелектуальну складову (полягає в управлінні розпізнаванням, аналізом освітніх знань і технологій, розробкою ефективних дій суб'єктів освітньої діяльності); технологічну складову (відповідає за розробку та реалізацію освітніх технологій); маркетингову складову, яка має бути зорієнтована на організацію узгодження і взаємодію внутрішнього середовища суб'єктів освітньої діяльності до умов і вимог ринку освітніх послуг через реалізацію властивих йому конкурентних переваг; інноваційна складову (передбачає розробку планів і програм інноваційної освітньої діяльності, здійснення узгодженої інноваційної освітньої політики) та фінансова складову, яка полягає в управлінні фінансовими потоками і ресурсами суб'єктів освітньої діяльності та програм їхньої інноваційної діяльності) [2, с. 12–15].

Оскільки управління освітянською сферою є загалом цілісною ієрархічною, законодавчо за-

безпеченою та визначеною системою зі своєю інтегральною функцією та функціями кожного її сегмента, то трансформаційні зміни повинні починатися і здійснюватися органами державної влади (уповноваженими ними органами), адміністрацією навчальних закладів та органами громадського самоврядування.

Відповідно до чинного законодавства, державний менеджмент освітою в Україні реалізують Президент України, Верховна Рада, Кабінет Міністрів, Міністерство освіти і науки України; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади; Вища атестаційна комісія України; Державна акредитаційна комісія України; уряд Автономної Республіки Крим (АРК), місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою. Питання формування державної політики із визначенням системи органів виконавчої влади, які мають втілювати у життя державний менеджмент освіти, є компетенцією Президента України. Верховна Рада створює і розвиває законодавчу базу функціонування освітньої системи, встановлює мережу основних параметрів функціонування системи та ратифікує міжнародні угоди в освітянській сфері. Кабінет Міністрів України зосереджує зусилля на реалізації державних засад освітньої політики, видає нормативно-правові акти з питань життєдіяльності освітньої системи, створює, реорганізує, ліквідує вищі навчальні заклади державної форми власності. Механізм менеджменту у галузі вищої освіти визначено у Законі України «Про вищу освіту». Сама система вищої освіти представлена у ст. 16, до якої належать вищі навчальні заклади всіх форм власності; інші юридичні особи, що надають освітні послуги у галузі вищої освіти; органи, які здійснюють управління у галузі вищої освіти [6].

Ст. 17 обумовлює ієрархію цієї системи. Так, Кабінет Міністрів України через систему органів виконавчої влади здійснює державну політику в галузі вищої освіти; організовує розробку та здійснення відповідних загальнодержавних та інших програм; у межах своїх повноважень видає нормативно-правові акти з питань вищої освіти; забезпечує контроль за виконанням законодавства про вищу освіту.

Управління в галузі вищої освіти у межах їх компетенції здійснюють:

- спеціально уповноважені центральні органи виконавчої влади у галузі освіти і науки;

- інші центральні органи виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади (ВНЗ);

- Вища атестаційна комісія України;
- органи влади АРК;
- органи місцевого самоврядування;
- власники вищих навчальних закладів;
- органи громадського самоврядування.

Ст. 18–21 визначають обсяг та характер повноважень суб'єктів менеджменту вищої освіти України. По-перше, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади в галузі освіти і науки здійснює аналітично-прогностичну діяльність у галузі вищої освіти, визначає тенденції її розвитку, вплив демографічної, етнічної, соціально-економічної ситуації, інфраструктури виробничої та невиробничої сфер, ринку праці на стан вищої освіти, формує напрями взаємодії з іншими ланками освіти, стратегічні напрями розвитку вищої освіти відповідно до науково-технічного прогресу та інших факторів, узагальнює світовий і вітчизняний досвід розвитку вищої освіти; бере участь у формуванні державної політики у галузі вищої освіти, науки, професійної підготовки кадрів; розробляє програми розвитку вищої освіти, стандарти вищої освіти; визначає нормативи матеріально-технічного, фінансового забезпечення ВНЗ; здійснює навчально-методичне керівництво, контроль за дотриманням вимог стандартів вищої освіти, державне інспектування; здійснює міжнародне співробітництво з питань, що належать до його компетенції тощо. По-друге, інші центральні органи виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні ВНЗ, спільно зі спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі освіти і науки беруть участь у проведенні державної політики в галузі вищої освіти, науки, професійної підготовки кадрів; займаються ліцензуванням та акредитацією вищих навчальних закладів; сприяють працевлаштуванню випускників підпорядкованих їм ВНЗ; здійснюють контрольні функції за дотриманням вимог щодо якості вищої освіти. По-третє, закон визначає, що акти спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки, прийняті в межах його повноважень, є обов'язковими для інших центральних органів виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади, органів влади Автономної Республіки Крим, місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, ВНЗ незалежно від форм власності [6].

Як бачимо, вертикаль менеджменту освіти охоплює складний механізм, який потребує модернізації. І це зафіксовано у Національній доктрині розвитку освіти, що включає такі основні напрями модернізації управління освітою:

- оптимізація державних управлінських структур, децентралізація управління;
- перерозподіл функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами;
- перехід до програмно-цільового управління;
- запровадження нової системи управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації;
- прозорість розробки, експертизи, апробації та затвердження нормативно-правових документів;
- створення системи моніторингу ефективності управлінських рішень, їх впливу на якість освітніх послуг на всіх рівнях;
- організація експериментальної перевірки та експертизи освітніх інновацій;
- впровадження новітніх інформаційно-управлінських і комп'ютерних технологій;
- демократизація процедури призначення керівників навчальних закладів, їх атестації;
- удосконалення механізму ліцензування, атестації та акредитації навчальних закладів;
- підвищення компетентності управлінців усіх рівнів;
- більш широке залучення до управлінської діяльності талановитої молоді, жінок, а також виховання лідерів у сфері освіти.

**Висновки.** Отже, шлях до прогресивних змін в економіці, як доводить розвиток передових країн світу, лежить у площині зміни освітнього менеджменту. Саме освіта може стати визначальним інноваційним чинником формування і підвищення конкурентоспроможності робочої сили і включає не лише рівень освіти, а й освітній потенціал та освітню компетентність, результатом сформованості якої є готовність до інноваційної діяльності, сприйняття змін, розвинений індивідуальний стиль діяльності та досконалий рівень розвитку культури. У порівнянні з іншими результатами освіти, компетентність – це інтегрований результат освіти, який на відміну від навичок є усвідомленим; на відміну від уміння є здатним до перенесення та на відміну від знання існує у формі діяльності, а не інформації про неї. Вища освіта має забезпечити конкурентні переваги, які можна сформуванати і розвивати за наяв-



ності нової економіки, що орієнтована на знання, на інтелект нації. Для розбудови такої економіки і забезпечення її стійкого розвитку необхідні фахівці нової формації, які володіють потужним інтелектуальним потенціалом, знаннями, навичками, компетенціями, які в сукупності складають основу людського капіталу, що формується значною мірою саме в сфері освіти. Нова економіка потребує, щоб людина стала носієм цілого ряду нових компетенцій та якостей, які ще донедавна були другорядними (уміння працювати в команді, в сучасному інформаційному середовищі; уміння вчитися; готовність до змін та нововведень тощо) і які не можна сформулювати поза вищою освітою. Так експерти Світового банку стверджують, що «здатність суспільства створювати, відбирати, адаптувати, перетворювати в джерело прибутковості і використовувати знання має вирішальне значення для економічного

зростання і підвищення життєвого рівня населення» [10]. Знання перетворюються у найбільш важливий чинник економічного розвитку. І в такому інтелектуальному поступі людства дуже важливою є освітня сфера, яка вимагає нових підходів до її управління. При цьому менеджмент освіти є важливою складовою частиною системи освіти в Україні і на етапі інноваційних змін ця цілісна, ієрархічна, законодавчо забезпечена та визначена система зі своєю інтегральною функцією та функціями кожного її сегмента вимагає певних трансформацій, які дозволять підвищити освітньо-кваліфікаційний рівень населення, інноваційну активність працівників, відкриє нові можливості для піднесення конкурентоспроможності виробництва товарів та послуг. Це дозволить вивести країну у коло конкурентоздатних держав світу та забезпечити суспільству добробут, якого воно заслуговує.

#### Список використаних джерел

1. Антонюк О. Менеджмент в освітній сфері: концептуальні засади. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://personal.in.ua/article.php?ida=381>
2. Бебик В. М. Менеджмент освіти глобально-го суспільства // Глобалізація і Болонський процес: проблеми і технології: Кол. моногр. — К. : МАУП, 2005.
3. Головатий М. Ф. Освіта України: зупинитися і оглянутися // Болонський процес: перспективи і розвиток у контексті інтеграції України в європейський простір вищої освіти: Моногр. / За ред. В. М. Бебика. — К. : МАУП, 2004.
4. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: Навч. посібник. — К. : МАУП, 1999.
5. Журавський В. С. Вища освіта як фактор державотворення і культура в Україні. — К. : Видавничий дім «Ін Юре», 2003.
6. Закон України «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2984-14>.
7. Колот А.М. Інноваційно-інтелектуальні чинники розвитку вищої освіти як провідного інституту економіки знань [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vpu/Ekon/2009\\_7/2.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vpu/Ekon/2009_7/2.pdf).
8. Мельничук Д. Освітня структура населення: шляхи оптимізації в контексті збереження та розвитку людського капіталу України / Д. Мельничук // Україна: аспекти праці. — 2009. — № 8. — С. 21–26.
9. Новіков В. М. Освіта як інструмент професійної і соціальної мобільності кризи / В. М. Новіков // Демографія та соціальна економіка. — 2010. — № 2. — С. 26–35.
10. Формирование общества, основанного на знаниях. Новые задачи высшей школы. — Доклад Всемирного банка // Весь мир. — 2003. С. 7.