

УДК 378.091

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.1.10>

СИСТЕМА ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

Соколова Е. Т. – аспірантка кафедри публічного управління та права
Комунального закладу вищої освіти
«Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради
ORCID: 0000-0003-2430-751X

Система вищої освіти як драйвер економічного зростання держави потребує постійного оновлення комплексу управлінських практик, впровадження інноваційних форм менеджменту, застосування та адаптація кращого світового досвіду. Інноваційна діяльність як процес вирішення проблеми, потребує застосування наукових методів, тестування гіпотез, встановлення причинно-наслідкових зв'язків в процесі прийняття управлінських рішень та їхньої екстраполяції щодо конкретних суспільно-економічних умов. Публічне управління освітою як цілеспрямована діяльність передбачає застосування найбільш результативних форм і методів управління, комплексного врахування політичних орієнтирів держави, нормативно-правового регулювання діяльності, співпраці з органами місцевого самоврядування, формування організаційно-управлінських структур, що відповідають за адміністрування діяльності у суспільних відносинах системі вищої освіти на усіх рівнях. Акцентується увага на тому, що до основних характеристик інноваційних форм менеджменту, які можуть бути застосовані у системі вищої освіти як механізму регулювання публічного управління виступають: орієнтування на потреби нової групи споживачів, використання новітніх технологій, розробка та впровадження нових бізнес-моделей, поява нових ціннісних орієнтацій та стратегій, формування нових організаційних структур, технологій для забезпечення освітнього процесу, диверсифікація підходів фінансового забезпечення. Розглянуті особливості регулювання механізмів управління системою вищої освіти в умовах здійснення принципів «доброго врядування», для якого характерні гнучкість, адаптивність, автономізація, подальший розвиток механізмів регулювання фінансування, встановлення стандартів та моніторингу ефективності вищої освіти. Застосування переважної більшості інкрементних (часткових) управлінських інновацій призводить до унеможливлення кардинальної трансформації системи вищої освіти у відповідності до сучасних суспільних запитів. У статті досліджено концептуальну модель удосконалення застосування інноваційних форм менеджменту в контексті трансформації стратегічних цілей закладів вищої освіти. Розробка системи стійкого вдосконалення інноваційних управлінських форм має відповідати ключовим показникам ефективності організації в цілому, ґрунтуватися на цінностях «відкритого суспільства». Необхідні подальші наукові розвідки щодо трансформації закордонного досвіду використання інноваційних форм менеджменту в управління системою вищої освіти України.

Ключові слова: публічне управління, інноваційні форми менеджменту, система вищої освіти, фінансове забезпечення, інновації.

Sokolova E. T. The system of innovative forms of management as a mechanism for regulating public education management

The system of higher education as a driver of the state's economic growth requires constant updating of the set of management practices, the introduction of innovative forms of management, application, and adaptation of the best world experience. Innovation as a process of solving a problem requires using scientific methods, testing hypotheses, establishing cause-and-effect relationships in making managerial decisions, and their extrapolation to specific socio-economic conditions. Public management of education as a purposeful activity involves the use of the most effective forms and methods of management, comprehensive consideration of political orientations of the state, legal regulation, cooperation with local governments, formation of organizational and managerial structures responsible for administering public relations in higher education at all levels. Emphasis is placed on the fact that the main characteristics of innovative forms of management that can be used in higher education as a mechanism for regulating public

administration are: targeting the needs of a new group of consumers, using new technologies, developing and implementing new business models, emerging new values orientations and strategies, formation of new organizational structures, technologies to ensure the educational process, diversification of financial support approaches. The peculiarities of regulating the mechanisms of higher education management in the implementation of the principles of "good governance", which is characterized by flexibility, adaptability, autonomy, further development of mechanisms for regulating funding, setting standards, and monitoring the effectiveness of higher education. The application of the vast majority of incremental (partial) managerial innovations makes it impossible to radically transform the higher education system to modern social demands. The article examines the conceptual model of improving the use of innovative forms of management in the context of the transformation of strategic goals of higher education institutions. The development of a sustainable improvement system of innovative management forms must meet the organization's key performance indicators as a whole, based on the values of an "open society". Further scientific research is needed on the transformation of foreign experience in the use of innovative forms of management in the management of the higher education system of Ukraine.

Key words: *public administration, innovative forms of management, higher education system, financial support, innovations.*

Держава як головний важіль політичної суспільної системи здійснює діяльність у сфері управління освітою. Саме державна влада скеровує головні траєкторії розвитку освітньої системи завдяки діяльності створених органів та установ, що виступають єдиним та цілісним механізмом державної влади. Механізми державного управління – управлінська система, що складається з конкретних засобів впливу держави на об'єкти управління, які базуються на чітко визначених принципах та підходах. Під час тлумачення сутності державного управління як самостійної діяльності слід визначити елементи державної влади, які можуть здійснювати виконавчо-розпорядчий характер у процесі регулювання різноманітними сферами діяльності, зокрема освітньою [1, с. 86]. Організаційно-функціональна структура державного управління освітою регламентує встановлення взаємозв'язків між окремими органами управління з метою ефективного функціонування та досягнення поставлених результатів. Управління освітою як цілеспрямована діяльність передбачає застосування найбільш результативних форм і методів управління. Складність та багатогранність управлінських процесів визначають розвиток процесу модернізації чинників управління освітою, серед яких зміни у соціально-економічному розвитку держави, поступовий розвиток науки управління, осмислення та запровадження тенденцій досвіду закордонного управління. У результаті пошуку кращих способів використання ресурсів задля досягнення пріоритетних завдань державної політики ще Десмондом Кілінгом було запропоновано ввести в обіг поняття «публічне управління» [2, с. 45]. Наразі публічне управління відображає загальний системний механізм, у складі якого функціонують та взаємодіють підсистеми та елементи, зокрема політичні орієнтири, нормативно-правове регулювання діяльності, процедури, які здебільшого фінансуються державою та органами місцевого самоврядування, організаційно-управлінські структури які відповідають за адміністрування діяльності у суспільних відносинах та системі вищої освіти, як складової на національному та місцевому рівнях. Публічне управління системою вищої освіти здійснюється в контексті тих подій у суспільстві, реальних соціально-економічних, політичних і культурних умов, в яких наразі перебуває держава. Публічне управління у системі вищої освіти виходить за межі сукупності загального інструментарію управління, а продукує шляхи взаємодії між діючою політичною системою, державним сектором до постійного удосконалення механізмів контролю всіх органів влади, трансформації організаційної структури закладів вищої освіти.

Інноваційний менеджмент слід розглядати як сукупність способів управління інноваційною діяльністю. У системі реформування вищої освіти спостерігаємо застосування більшою мірою інкрементних (часткових) інновацій, аніж радикальних, які б змогли кардинально змінити траєкторію розвитку усієї системи. На характер інноваційної діяльності також впливають високі показники тривалості життєвого циклу, тобто швидкості з якою суб'єкти та об'єкти у системі вищої освіти та суспільство в цілому здатно сприйняти інновації. Такими вченими як У. Емерс, Д. Канемен було запропоновано оцінку альтернатив та розроблення стратегії щодо пришвидшення темпів адаптації до інновацій [3, с. 15]. Інноваційна стратегія розвитку ЗВО має бути узгоджена з дорожньою картою розвитку організації щодо організаційних, технологічних можливостей. Інноваційна управлінська діяльність потребує завчасної міжособистісної комунікації та координації, спрямована на командну взаємодію осіб з різними знаннями, цінностями та досвідом [4, с. 147]. До основних характеристик інноваційних форм менеджменту, які можуть бути застосовані у системі вищої освіти як механізму регулювання публічного управління виступають: орієнтування на потреби нової групи споживачів, використання новітніх технологій, розробка та впровадження нових бізнес-моделей [5, с. 178]. Поява нових ціннісних орієнтацій та стратегій, формування нових організаційних структур, технологій для забезпечення освітнього процесу та зменшення витрат на підтримку системи у високоякісному середовищі – ключова формула розвитку у реалізації інноваційних форм менеджменту (рис. 1). Нові цінності організації, які б відповідали запитам суспільства, змогли б підштовхнути заклади вищої освіти до зміни усталеної багатьма роками системи фінансування, активної співпраці з інвесторами на засадах державно-громадського партнерства.



Рис. 1 Сходишки запуску інноваційних управлінських рішень у системі вищої освіти

Нові ключові навички для сучасної особистості, зокрема навчання впродовж життя, відкриває перед системою вищої освіти нові стратегічні орієнтири. Підтримка такої стратегії дозволяє перейти від старої парадигми, засобів навчання, форм управління до застосування нових управлінських форм, процесів та механізмів [6, с. 33]. Зростаюча конкуренція у системі вищої освіти усіляко сприяє

розгортанню інноваційних менеджеріальних форм у сфері публічного управління для розширення переліку сервісних послуг, зростанні вартості навчання, забезпеченні отримання кращих та якісніших освітніх послуг. Ключові гравці у процесі інноваційного управління визначають безперервний потік інновацій у сфері послуг, відкриваюче нове безмежне поле можливостей, керуючись стратегією блакитного океану. Модель удосконалення застосування інноваційних форм менеджменту є оновленою версією досягнення стратегічних цілей ЗВО (рис.2). У всьому світі система вищої освіти зазнає змін. Внесок у економічний розвиток й успіх кожної країни вважається надважливим. Тому настільки актуальними є концептуальні обговорення складності середовища прямого управління системою вищої освіти [7, с. 63].



Рис. 2 Модель удосконалення застосування інноваційних форм менеджменту в управлінні ЗВО

Нові підходи до управління в умовах країн Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД) поєднують авторитетність держави та набуття більшої автономії ЗВО. За фінансової автономії уряди країн прагнуть отримувати суттєві результати діяльності, спів виміри світовим показникам, публічній оцінці якості. Управління системою вищою освітою постійно стикається одночасно з кількома складними викликами. Вища освіта як важливий стратегічний важіль для урядів усіх країн у прагненні досягнення національних ідей, завдань та цілей, мають через систему механізмів управління приймати ефективні та виважені рішення щодо подальшої автономізації ЗВО, мобільності кадрового потенціалу й одночасно збереженні цілісності системи вищої освіти та розвитку внутрішніх прерогатив. Процеси управління системою вищої освіти мають здійснюватися в умовах, що відповідають загальноосвітнім тенденціям, а саме: регулювати механізми управління системою вищої освіти в умовах здійснення принципів «доброго врядування», для якого характерні гнучкість, адаптивність; посилити подальшу автономізацію ЗВО, унормувати право встановлення власного порядку дій, усунення неправомірних дій з боку держави; розвиток механізмів регулювання фінансування ЗВО; зростання важливості механізмів регулювання ринку освітніх послуг, шляхом встановлення стандартів та моніторингу ефективності у системах вищої освіти. Вищезазначені конотації програм реформування вищої освіти мають на меті залучити уряди країн до процесів встановлення чітких та прозорих

механізмів стратегічного розвитку та функціонування системи вищої освіти. Концептуальний огляд пріоритетних механізмів управління системою вищої освіти ґрунтується на підходах стратегічного управління, процесів дерегуляції та підзвітності.

Система інноваційних форм менеджменту може бути застосована в умовах комплексного застосування наукового підходу в процесі прийняття управлінських рішень, а саме попереднього визначення сутності проблематики, проведення експериментів та тестування, які б відобразили наслідки прийняття тих чи інших рішень, кореляції діяльності, формування причинно-наслідкових зв'язків. Складність застосування інноваційних менеджеріальних форм полягають у невизначеності критеріїв, обмеженості застосування теоретичних підходів, прийняття великої кількості управлінських рішень, які ґрунтуються виключно на евристичному підході, а не логічному, внаслідок чого спостерігаємо невизначеність в інтерпретації проблеми. Науковий підхід до застосування сучасних менеджеріальних форм дає можливість перейти від реалізації потенціалу операційної ефективності системи вищої освіти, коли відомі умови функціонування, середовище, приблизні наслідки прийняття тих чи інших рішень до стратегічної ефективності, саме такої, що має бути застосована в умовах невизначеності та динамічності суспільно-економічних трансформацій. Дослідження в галузі формування стратегічної ефективності організацій займалися науковці Гарвардського та Стенфордського університетів Р. Садун, Н. Блум, Д. Рін, які в результаті опитування 12 тисячі керівників організацій дійшли до висновку, що простежуються відмінності у застосування інноваційних управлінських практик у різних країнах світу в залежності від типології економічного розвитку та відбувається кореляція застосування інноваційного менеджменту згідно із сферою діяльності організації і внаслідок того, що в освітню сферу надходить недостатня кількість інвестицій, як наприклад до сфери інформаційних технологій, можемо простежувати певні запізнення у впровадженні конкретних передових управлінських практик.

Реформування системи вищої освіти, яке на сьогодні активно втілюється в Україні здійснюється в умовах системного перегляду до механізмів фінансування. Наразі механізми фінансування у системі вищої освіти, здебільшого мають низку вад, а саме недостатність бюджетних коштів з метою надання більш якісних освітніх послуг, потреба в удосконаленні форм і видів позабюджетного фінансування. Зокрема, такі науковці як Д. Стігліц, О. Браун, Я. Вернер, Т. Боголіб у своїх працях досліджували певні аспекти змін у підходах до фінансуванні ЗВО [8, с. 48]. Формування ринкової економіки в Україні, розвиток процесів децентралізації обумовлюють реформування господарських систем та фінансових механізмів організацій. Перехід від адміністративних до економічних методів управління обумовлюють появу нових тенденцій у функціонуванні вищої освіти, а саме: можливість фінансової автономії, збільшення самостійності у використанні матеріально-технічних та фінансових ресурсів, можливість визначення беззбиткової та самокупної вартості освітніх послуг, створення різноманітних умов стимулювання оплати праці науково-педагогічним працівникам. Реформування фінансових відносин на засадах інноваційних принципів фінансового забезпечення призвели до появи нових фінансових механізмів, які здатні поєднати бюджетні та позабюджетні кошти, запровадити платні освітні послуги. Вирішення проблем фінансування залежить від процесів інтеграції України у світовий економічний простір, можливість здійснення системного аналізу функціонування фінансового забезпечення більш розвинутих країн світу. Розглянувши різноманітні приклади закордонного

досвіду фінансування, є можливість сформувати декілька влучних кейсів, зокрема комбінування бюджетних фінансувань (отримання коштів від інвесторів, гранти, добровільні внески). Спостерігаємо загальне явище диверсифікації джерел фінансування, тому визначаємо необхідність стимулювання державно-приватного партнерства, запровадивши відповідні зміни в законодавстві.

Базовими елементами моделі регулювання механізмів управління системою вищої освіти виступають фактори лідерства (керівника та загального підходу для усієї організації), організаційної культури та цінностей, продуктивності співробітників, впливу стейкхолдерів, діяльність в межах установлених законодавчих та правових норм, державної освітньої політики. Наступними елементами моделі є стратегічні цілі, застосування кращих практик та світового досвіду, управління ресурсами та змінами, інноваційні можливості ЗВО. Розробка системи стійкого вдосконалення інноваційних управлінських форм має відповідати ключовим показникам ефективності організації в цілому. Концептуальна основа моделі інноваційного закладу вищої освіти ґрунтується на філософії освіти, яка відповідає цінностям «відкритого суспільства». Система вищої освіти має забезпечити умови для розвитку полікультурного свідомого громадянина демократичного суспільства, що визначає освіченість, етнічну приналежність, рівність, гідність, тобто найвищим цінностям, що незмінними чинниками стрімкого розвитку соціуму. У результаті аналізу досліджень проблематики управління закладами вищої освіти знаходимо також твердження, що процес управління формується в залежності від рівня узагальнення. Відповідно до підходу, який широко представлений у науково-педагогічній літературі, знаходимо послідовність етапів управлінських циклів, а саме універсального підходу та конкретних управлінських функцій, серед яких слід відзначити прогнозування, етап моделювання, етап планування організації, отримання зворотного зв'язку, підтримку якісного інформаційного забезпечення, аналізування отриманої інформації, корегування даних. Також розглядаються аспекти управління, а саме соціально-психологічні, економічні, юридичні. Основними напрямками інноваційної управлінської діяльності є інтенсивність, адаптивність, психологізація менеджменту, інформатизація, дослідження динаміки розвитку організації, упровадження гнучких підходів управління. Управління закладом вищої освіти має базуватися на основі використання системи локального моніторингу. Локальний моніторинг забезпечує включення до процесу підготовки та прийняття управлінських рішень усіх суб'єктів освітнього процесу. Цільовий підхід до формування функцій сприяє розвитку управлінського потенціалу.

Таким чином, слід відзначити, що процес управління закладом вищої освіти характеризується державно-громадським характером та ґрунтується на тісній співпраці державних органів і органів громадського самоврядування. Демократизація процесу управління вищою освітою означає значне розширення прав науково-педагогічних та педагогічних працівників. Інтегруючись в європейський і світовий освітній простір, Україна повинна враховувати закордонний досвід та напрацювання, що є характерними для процесу управління системи вищої освіти. Деякі приклади та кейси закордонного досвіду управління закладами вищої освіти можна розглядати варіант для вивчення та наслідування, але за умов урахування національних особливостей освітньої системи освіти. Таке врахування не повинне передбачати сліпе копіювання закордонного досвіду, а надавати допомогу в розробці процесу системи управління закладом вищої освіти, забезпечувати перехід її на державно-громадський рівень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Філіпова Н.В. Зміна співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в системі суспільно-політичної трансформації. 2015. Вип. 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865>
2. Keeling D. *Management in Government*. London : Allen & Unwin, 1972. 210 с.
3. Wissema J. *Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition*. Northampton MA : Edward Elgar, 2009. 67 p.
4. Лукашук М.А. Теоретико-методологічні засади дослідження інноваційних процесів в системі освіти. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2018. №72. С. 146 – 154.
5. Соколова Е. Т. Теоретико-методологічні засади дослідження інноваційних управлінських форм у системі вищої освіти України. *Modern Economics*. 2021. № 29(2021). С. 176 – 181. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-27).
6. Гладкий М. А. Удосконалення державного регулювання освітньої галузі України на основі світового досвіду. Публічне управління та митне адміністрування. 2016. Вип. 1. С. 32-37.
7. Сиченко В. В., Рибкіна С. О., Соколова Е. Т. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур у системі управління закладами вищої освіти. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. №4 (27). С. 63 – 68.
8. Соколова Е., Братаніч Б. Сучасні тенденції та зарубіжний досвід фінансування закладів вищої освіти. Збірник наукових праць ЛОГОС. Вип.1. С. 48–50. <https://doi.org/10.36074/24.01.2020.v1.1>

REFERENCES:

1. Filipova, N.V. (2015). Zmina spivvidnoshennia poniat «derzhavne upravlinnia», «publichne administruvannia», «publichne upravlinnia» v systemi suspilno-politychnoi transformatsii [Changing the concepts of "governance", "public management", "public administration" in the system of socio-political transformation], 6, 86 – 88.
2. Keeling D. (1972). *Management in Government*. London: Allen & Unwin.
3. Wissema, J. (2009). *Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition*. Northampton MA: Edward Elgar.
4. Lukashuk, M. A. (2018). Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia innovatsiinykh protsesiv v systemi osvity [Theoretical and methodological principles of research of innovative processes in the education system]. *Humanitarnyi visnyk ZDIA*, 72, 146 –154 [in Ukrainian].
5. Sokolova, E. T. (2021). Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia innovatsiinykh upravlinskykh form u systemi vyshchoi osvity Ukrainy [Theoretical and Methodological Principles of Research of Innovative Management Forms in the System of Higher Education of Ukraine]. *Modern Economics*. 29(2021), 176–181 [in Ukrainian].
6. Hladkyi, M. A. (2016). Udoskonalennia derzhavnoho rehuliuвання osvitnoi haluzi Ukrainy na osnovi svitovoho dosvidu [Improving the state regulation of the educational sector of Ukraine based on world experience]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 1, 32–37 [in Ukrainian].
7. Sychenko, V. V., & Rybkina, S. O., & Sokolova, E. T. (2020). Suchasni tendentsii rozvytku orhanizatsiinykh struktur u systemi upravlinnia zakladamy vyshchoi osvity [Current trends in the development of organizational structures in the management system of higher education institutions]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 4 (27), 63–68 [in Ukrainian].
8. Sokolova, E. T. & Bratanich B. (2020). Suchasni tendentsii ta zarubizhnyi dosvid finansuvannia zakladiv vyshchoi osvity [Current trends and foreign experience in financing higher education institutions]. *Zbirnyk naukovykh prats LОНОС*, 1, 48–50 [in Ukrainian].