

УДК 65.012:378.4

Моргулець О.Б.,

к.е.н., доцент кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ

Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку

Morgulets O.B.

Ph.D., assistant professor of entrepreneurship and business Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv

Management of higher education institution as a subject of market

У статті розглянуто існуючі моделі управління вищим навчальним закладом. Здійснено порівняння адміністративно-командної моделі управління вищим навчальним закладом як соціальним інститутом та новітньої моделі управління ВНЗ як суб'єктом ринкових відносин. Наукову новизну представляє обґрунтування нової парадигми управління вищим навчальним закладом з позиції суб'єкта ринку та необхідності впровадження підприємницьких засад в управління закладом вищої освіти. Виокремлено основні риси ВНЗ як суб'єкта ринку та основного інституту формування суспільства знань. Стаття призвана сприяти розробці спільного погляду на завдання сучасного університету, який розвивається та прагне стати адаптивною самонавчальною системою ефективно взаємодіючою з зовнішнім середовищем. Доведено, що ринкова модель управління спроможна забезпечити ефективність функціонування та розвиток ВНЗ в умовах економічної кризи на глобалізаційних процесів у розвитку системи освіти.

Existing management model higher education of institution is considered in the article. The administrative-command management model higher education of institution as a social institution and the modern management model as a university subject of market relations is compared here. Scientific novelty study presents a new paradigm of higher educational establishment of the position of the subject and the needs to introduce market principles in business management higher education of institution. The main features of universities as the subject of market and basic institution of society of knowledge is determined. The article has been made to promote the development of a common view to the problems of the modern university, which develops and strives to become an adaptive self-learning system to effectively interact with the environment. It is proved that the market management model is able

to ensure the effective functioning and development institutions in the economic crisis on the globalization in the development of the education system.

Ключові слова: *модель управління, парадигма управління, вищий навчальний заклад (ВНЗ), суб'єкт ринку, освітні послуги, підприємницькі засади, суспільство знань.*

Keywords: *model management, governance paradigm, higher education institution (HEI), the subject of the market, educational services, business principles, knowledge society.*

Постановка проблеми. Система освіти, будучи підсистемою суспільного відтворення, являє собою упорядковану сукупність економічних відносин у сферах виробництва, розподілу, обміну та споживання освітніх послуг в ринкових умовах. Модернізація вищої освіти виступає як черговий етап реформування суспільства, мета якого полягає в створенні механізму стійкого розвитку системи освіти в умовах соціально-економічних змін. А головним завданням вітчизняної освітньої політики стає забезпечення якості освіти на основі збереження її фундаментальності та відповідності актуальним потребам особистості, суспільства і держави.

Сучасний підхід до реформування системи вищої освіти полягає в зміні парадигми управління ВНЗ та розробці нової моделі управління ним, адекватної сучасним умовам. Оскільки багатство сучасних держав визначається не природними і технологічними параметрами, а в першу чергу знаннями та людським капіталом, освіта, зокрема вища, стає найважливішим компонентом економічного, соціального і духовного розвитку країни та становлення нової ери – суспільства знань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку вищих навчальних закладів, зокрема забезпеченню ефективного управління, присвячені праці як українських, так і зарубіжних вчених таких як: А. Берец, Р. Бирман, Д. Браун, Б. Кларк, Дж. Рейлі, С. Квіт, В. Кремень, М. Згуровський, І. Грищенко, І. Каленюк, О. Куклін, В. Рожок, І. Маркіна, В. Луговий, О. Романовський, І. Богачевська, Д. Єфременко, Д. Євзрезов, О. Комарова,

С. Бесяков, Л. Драганчук, О. Кузьміна, Л. Вербицька, Ю. Варланов, М. Гладченко, Ю. Вагнер, А. Асаул, К. Дрезинський, А. Гринь та інші.

Разом з тим, у сучасній економічній науці залишаються недостатньо розробленими багато питань, зокрема щодо пошуку оптимальної моделі управління вищим навчальним закладом як найважливішим соціальним інститутом і одночасно суб'єктом ринкових відносин, що функціонує в умовах постійних суспільно-економічних трансформацій в напрямі формування суспільства знань.

Мета дослідження – обґрунтувати нову парадигму управління вищим навчальним закладом з позиції суб'єкта ринку.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на різні підходи до аналізу діяльності ВНЗ, у науковців схоже уявлення про навчальний заклад як про організацію, що діє в умовах ринку освітніх послуг під контролем держави. Основою діяльності є процеси, що здійснюються у ВНЗ та підпорядковуються характерним для комерційних організацій законам. Так у своїх дослідженнях Т. Уварова підкреслює, що конкурентоспроможна модель управління ВНЗ повинна ґрунтуватися на принципах стратегічного управління, менеджменту якості, бюджетування та інформаційної інтеграції процесів. Конкурентною перевагою на ринку освітніх послуг, може стати системне застосування інформаційних технологій на всіх рівнях управління освітньою установою об'єднаних в єдине інформаційне середовище [1].

Спираючись на праці Ю. Баришнікова [2], під моделлю управління ВНЗ розуміємо теоретично вибудована цілісна сукупність уявлень про те, як виглядає або як повинна виглядати система управління, як вона впливає або як повинна впливати на об'єкт управління, як адаптується або як повинна адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, щоб організація могла досягти поставлених цілей, стабільно розвиватися і забезпечувати свою життєздатність.

Одним з перших підходів до типологізації систем управління ВНЗ стала трьохгранна модель Б. Кларка (80-ті рр. ХХ ст.). Відповідно до неї розвинуті та

індустріальні країни відрізняються координаційними засобами в управлінні сферою вищої освіти за трьома напрямками:

- координація, де важливу роль відіграє ринок (США);
- координація, де важливу роль відіграє держава (Швеція, країни СНД);
- координація із значним впливом з боку академічної олігархії (Італія, Великобританія) [3, с. 181].

Зазначимо, що Б. Кларк не розробляв критеріїв для класифікації країн за характеристиками систем управління вищою освітою, проте розглядав взаємовідносини між державою та навчальним закладом з позиції «начальник-підлеглий». Даний підхід підпав під критику з боку дослідників, які намагались перенести теоретичні пропозиції Б. Кларка в практичну площину. Основним проблемним питанням була відсутність альтернатив для тих країн, система освіти яких не підпадала під один із трьох варіантів.

Проте варто зауважити, що дослідження Б. Кларка стали основою іншого, більш популярного, підходу до типологізації моделей управління у сфері освіти, запропонованого Ф. ван Вутом, який скоротив трьохкоординатний простір Кларка до двох типів моделей управління вищою освітою:

– держава-контролер (низький рівень автономії – раціональне планування і контроль). У межах цієї моделі держава виступає в якості контролера та характеризується сильним впливом з боку державного бюрократичного апарату, з одного боку, та сильною позицією академічної олігархії, з іншого. Метою втручання держави в управління є регулювання умов доступності освіти, розробки освітніх програм, вимог до дипломів, системи іспитів, кадрових питань та системи оплати праці;

– держава-спостерігач (високий рівень автономії – саморегулювання, де всі вказані вище параметри визначаються без участі держави). Вплив держави полягає в спостереженні за системою вищої освіти з метою забезпечення якості освіти, отримуючи для цього «прозору звітність». Уряд не втручається в функціонування системи вищої освіти шляхом всебічного регулювання та жорсткого контролю [4].

Поєднання різних підходів до типологізації моделей управління вищою освітою, а також популяризація моделі нового менеджериалізму в управлінні освітою дозволили Д. Брауну (90-х рр. ХХ ст.) розробити «куб управління» на основі таких параметрів [5]:

- рівень автономії ВНЗ;
- рівень залучення до ринкових відносин;
- рівень бюрократизації.

На основі наведених параметрів Д. Брауном можна виділити вісім типів моделей управління від бюрократичної (з низьким рівнем автономії і ринковою складовою та високою бюрократизацією) до ринкової (з високим рівнем автономії і ринковою складовою та низькою бюрократизацією).

Зазначимо, що «куб управління» було розроблено Д. Брауном для обґрунтування місця нового менеджериалізму серед інших моделей управління вищою освітою. Проте модель нового менеджериалізму, яка у «кубі» представлена високим рівнем автономії і ринкової складової та низьким рівнем бюрократизації, не є новою, а полягає в перенесенні методів і практики управління комерційного сектору на некомерційні установи. Тобто діяльність закладів освіти аналізується з позиції комерційної сфери діяльності, а рішення щодо її вдосконалення засновані на ринкових механізмах та регуляторах. Проте, ринкові механізми регулювання мають недостатню кількість інструментів, за допомогою яких можна було б уникнути проблем, що виникають в результаті непідконтрольної конкуренції між університетами:

- витіснення певних соціальних груп із сфери вищої освіти;
- відмова від дорогих освітніх послуг;
- узгодженість інтересів між фінансовозабезпеченими та незабезпеченими університетами;
- конкуренція за людські та інші ресурси.

Вище означене визначає необхідність адаптації ринкових методів та інструментарію управління до діяльності вищих навчальних закладів, де

вагомою складовою виступає індивідуалізація освітніх послуг, культурно-духовний розвиток особистості та нації в цілому, що не можна досягти виключно ринковими методами управління.

Зазначимо також, що наявність значної кількості підходів до управління в сфері освіти не є ознакою того, що перехід від однієї моделі до іншої – це прогрес та удосконалення управління. Вважаємо, що це досвід, який пройшли різні країни при становленні чи пошуку досконалої для себе системи управління.

Прикладом зміни моделей управління може слугувати досвід США, який досліджувало чимало науковців, зокрема [1; 3; 5; 6]. У хронологічному порядку їх можна представити наступним чином:

– система планування, програмування та бюджетування (60-70 рр. ХХ ст.). Включає в себе визначення довгострокових цілей, розробку альтернативних способів їх досягнення та оцінку витрат і результатів від цих способів. З них обирається найкращий з точки зору співвідношення результатів та витрат, розробляється програма його реалізації та будується річний фінансовий план його виконання. Зазначимо, що основним недоліком такої моделі є її трудомісткість та необхідність розгляду великої кількості варіантів, що передбачає використання значної кількості ресурсів;

– бюджетування на нульовій основі (70-ті рр. ХХ ст.). Базується на грошовій оцінці кожної виконаної дії, жорсткому обґрунтуванні необхідності витрачання грошових коштів на їх виконання та обґрунтуванні розміру цих витрат;

– вимірювання ефективності (кн. 70-х рр. ХХ ст.). Підхід, що базується на управлінні освітнім процесом або його удосконаленню на основі пошуку, вивчення і застосування досвіду аналогічної діяльності в інших організаціях. Недоліком є перенесення чужого досвіду та складність доступу до його вивчення, а також можливість його відсутності в інших організаціях. Крім того, це також достатньо трудомісткий процес;

– управління за цілями (75-80 рр. ХХ ст.). Характеризується тим, що якщо освітня установа розуміє та бачить перед собою довгострокові перспективні цілі, то для їх досягнення слід вибудувати ієрархію задач. Контроль результатів є джерелом інформації для підготовки та прийняття управлінських рішень з формування та уточнення самих довгострокових цілей;

– стратегічне планування (80-ті рр. ХХ ст.). Передбачає визначення найважливішого для закладу освіти в цілому чи окремого процесу майбутнього стану, тобто мети та вибору шляхів, засобів та способів досягнення цього стану. Модель заснована на представленні освітньої діяльності ВНЗ як процесу виробництва та одночасного споживання освітніх послуг. Відповідно, управління цим процесом може будуватися за аналогією до управління в комерційних організаціях. Основним недоліком цієї моделі є те, що акцент уваги зміщується від змісту освітнього процесу у бік його вартісних результатів;

– реінжиніринг бізнес-процесів (90-ті рр. ХХ ст.). Передбачає знаходження такого співвідношення структури підрозділів, їх функціонування, форм та методів їх взаємодії, оснащення, контролю тощо, за якого стан функціонування закладу освіти буде оцінюватися як ефективніший по відношенню до існуючого;

– управління якістю (90-ті рр. ХХ ст. – нинішній час). В основу моделі покладено принцип, відповідно до якого сукупність якісних підпроцесів створює якісний процес та якісний результат. Проте управління якістю спрямоване на заклади освіти, а не на систему освіти в цілому. Вважаємо, що наявність у закладах освіти системи внутрішнього забезпечення якості є необхідністю, незалежно від того, яка модель застосовується для побудови системи управління.

Узагальнюючи характеристики розглянутих моделей управління можна стверджувати, що кожна з моделей акцентує увагу на одному з елементів процесу управління: цілях, результатах, процесах, стратегії тощо, який є найбільш актуальним для конкретного етапу розвитку економічних процесів в

суспільстві. Однак на сьогодні не існує ефективної моделі управління закладом вищої освіти, яка б була адекватною вимогам складного і динамічного середовища, в якому функціонують українські ВНЗ, що значно ускладнює, власне, сам процес управління. Тому, на нашу думку, розглянуті моделі можна інтегрувати і покласти в основу розробки такої моделі управління, яка б була покликана комплексно удосконалити сам процес управління і підвищити ефективність функціонування вітчизняних вищих навчальних закладів.

В умовах наростаючого прискорення змін середовища, функціонування і виживання ВНЗ на ринку освітніх послуг вимагає знаходження все нових ресурсів для успішної конкуренції. Українські ВНЗ, більшість з яких ще не адаптувалися до необхідності самостійного ведення фінансово-господарської діяльності, опинилися в новій реальності, основною характеристикою якої є швидка зміна сценаріїв глобального розвитку. На перший план виходить здатність навчального закладу безперервно відтворювати систему ключових сфер компетентностей – галузей знань, які є значущими для діяльності конкретного закладу, кожна з яких вносить свій внесок у процес створення цінності для споживача. Інтелектуальні ресурси ВНЗ при цьому виступають як інструменти розвитку.

Нинішній стан університетського управління охарактеризовано Є. Князєвим, який відзначає, що «модернізація системи управління ВНЗ повинна забезпечити його адаптацію до нових економічних та соціальних умов, визначення стратегічних орієнтирів на перспективу» [7]. Науковець задає напрям розвитку управління, а саме: «Сучасні моделі і підходи до організації управління університетом розглядають як фундаментальну основу інституційного самовизначення, правильного позиціонування університету в конкурентному середовищі, ставку на використання власних переваг, а у внутрішній організації – системний підхід і комплексне застосування принципів менеджменту якості» [7]. Отже, актуальність проблеми удосконалення університетського управління тільки зростає.

Таким чином, з огляду на проведене дослідження можна стверджувати, що в даний час в управлінні ВНЗ відбувається перехід від застарілої командно-

адміністративної моделі, заснованої на розділенні праці та департаментизації і з чітким визначенням функціональних обов'язків до ринкової моделі управління, заснованої на індивідуалізації освітніх послуг та принципах підприємництва. Припускаємо, що структура управління ВНЗ матиме менше рівнів, ширшу децентралізацію, гнучку департаментизацію з цільовими (проектними) функціональними обов'язками.

Розробка моделі управління ВНЗ з позиції суб'єкта ринку є актуальним завданням науки сьогодення. Тому базуючись на проведеному дослідженні існуючих моделей управління ВНЗ пропонуємо узагальнену порівняльну характеристику існуючої адміністративно-командної та новітньої моделі управління ВНЗ як суб'єктом ринкових відносин (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняльна характеристика командно-адміністративної та ринкової моделі управління ВНЗ

	Командно-адміністративна модель управління	Ринкова модель управління
Рівень автономії	Низький	Високий
Організація	Ієрархія	Мережа
Структура	Самодостатня	Взаємозалежність
Очікування персоналу	Задоволення поточних потреб	Якісне професійне зростання
Керівництво	Автократичність	Цільова орієнтація
Кадровий склад	Однорідний	Належність до різних культур (через застосування програм мобільності)
Робота	Індивідуальна	Групова
Ринки	Внутрішній	Глобальний
Вигода	Вартість	Час
Орієнтація	Дохід (державне фінансування)	Споживачі
Ресурси	Капітал	Інформація
Якість освітніх послуг	Досягнення заданого рівня	Безкомпромісне досягнення можливого рівня
Функціональні обов'язки	За посадою	Взаємозамінність

Джерело: удосконалено автором на основі [8]

Сучасний університет являє собою багатогранний соціальний інститут: він є науковим і освітнім центром і водночас це самостійний економічний суб'єкт [9, с.97]. Головною властивістю моделі управління ВНЗ як суб'єктом

ринкових відносин, як показує дослідження, стане постійне пристосування до динамічного зовнішнього середовища. Узагальнення процесів, що відбуваються, і тенденцій, що намітилися, свідчить, що на перший план вийдуть такі риси ВНЗ, як: гнучкість, прихильність до індивідуалізації, переважне використання командної роботи, висока внутрішня конкурентоспроможність, прагнення до диверсифікації, розуміння сучасної філософії розвитку людства, яка говорить про необхідність вироблення нового гуманістично-економічного стилю мислення, який би відображав характер протікання в суспільстві процесів і працював би в гармонії з навколишнім світом.

Отже, метою формування нової моделі управління ВНЗ у XXI ст., яку можемо охарактеризувати як ринкову, стає максимальне задоволення освітніх потреб різних верств суспільства на основі застосування інноваційних технологій навчання та ефективного менеджменту. Впровадження в практичну діяльність ринкової моделі управління дозволяє заявити про формування нової парадигми університетського управління з позиції суб'єкта ринкових відносин. Розглянуті характерні особливості ринкової моделі управління можуть слугувати базою для започаткування розробки системи управління ВНЗ як суб'єктам ринку на підприємницьких засадах.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином, українські вищі навчальні заклади на сьогоднішній день мають переважно застарілу адміністративно-командну модель управління, яка неспроможна забезпечити розвиток ВНЗ в динамічному середовищі та їхнє виживання в ситуації економіко-політичної кризи в країні. Для забезпечення конкурентоспроможності вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг необхідна зміна парадигми – перехід від концепції управління ВНЗ як соціальним інститутом до управління ВНЗ як суб'єктом ринкових відносин. Саме такий ВНЗ стане спроможним не тільки накопичувати і передавати національне надбання з покоління в покоління та забезпечувати ринок праці відповідними кадрами, а й бути флагманом формування нового суспільства –

суспільства знань, при цьому бути автономним і самостійно забезпечуючи власне функціонування та розвиток.

Підсумовуючи зауважимо, що дане дослідження покликане сприяти розробці спільного погляду на завдання сучасного університету, який розвивається та прагне стати адаптивною самонавчальною системою, ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем. Нова парадигма управління вищим навчальним закладом з позиції суб'єкта ринку означає впровадження ринкових законів і методів конкурентної боротьби, адаптованих до соціальних завдань ВНЗ та формування підприємницької філософії в освітніх закладах.

У перспективі подальшого дослідження планується розробка теоретико-методологічних та практичних засад управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку освітніх послуг.

Література

1. Уварова Т. Г. Трансформационная модель управления университетом на основе организационных знаний / Т. Г. Уварова // Экономика образования. – 2009. – № 1. – С. 86-92.
2. Барышников Ю. Н. Модели управления персоналом: зарубежный опыт и возможности его использования в России : учеб.-метод. пособие / Ю. Н. Барышников. – М. : Изд-во Международные отношения, 2006. 254 с.
3. Кларк Б. Р. Система высшего образования: академическая организация в кросс-национальной перспективе [Текст] / пер. с англ. А. Смирнова; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. – 360 с. – ISBN 978-5-7598-0833-6
4. Vught F. A. van. Policy models and policy instruments in higher education: The effects of governmental policy-making on the innovative behaviour of higher education institutions. IHS Political Science Series 26, October 1995. Available at: http://aei.pitt.edu/32444/1/1264672129_pw_26.pdf
5. Braun D. Changing Governance Models in Higher Education: The Case of the New Managerialism //Swiss Political Science Review. 1999. № 5(3): P. 1-24. Available at: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/j.1662-6370.1999.tb00276.x/pdf>
6. Беляков С. А. Модернизация образования в России: совершенствование управления : монография / С. А Беляков. – М. : МАКС Пресс, 2009. – 437 с. – ISBN 978-5-317-02118-4
7. Князев Е. А. Перспективный инструмент совершенствования вузовского управления / Е. А. Князев // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 2 (30). – С. 10-16.

8. Рожко М. К. Модели управления предприятием: какую выбрать? [Электронный ресурс] / М. К. Рожко. – Режим доступа : <http://www.aviaport.ru/news/2014/02/24/275863.html> (опубликовано 24.02.2014)

9. Грищенко І. М. Професійна освіта в системі економічних досліджень : монографія / І. М. Грищенко. – К. : Грамота, 2014. – 384 с. – ISBN 978-966-349-451-7.

References

1. Uvarova T. G. (2009), “Transformational model of university management on the basis of organizational knowledge” *Ekonomika obrazovaniya*, no. 1, pp. 86-92.

2. Baryshnikov Yu. N. (2006), *Modeli upravleniya personalom: zarubezhnyy opyt i vozmozhnosti ego ispol'zovaniya v Rossii* [Human Resource Management: the international experience and the possibility of its use in Russia], *Mezhdunarodnye otnosheniya*, Moscow, Russia.

3. Klark B. R. (2011). *Sistema vysshego obrazovaniya: akademicheskaya organizatsiya v kross-natsional'noy perspektive* [Higher education: academic organization in cross-national perspective], *Izd. dom Vysshey shkoly ekonomiki*, Moscow, Russia.

4. Vught F. A. van. (1995), “Policy models and policy instruments in higher education: The effects of governmental policy-making on the innovative behaviour of higher education institutions”, available at: http://aei.pitt.edu/32444/1/1264672129_pw_26.pdf

5. Braun D. (1999), “Changing Governance Models in Higher Education: The Case of the New Managerialism”. *Swiss Political Science Review*. no. 5(3), pp. 1-24, available at: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/j.1662-6370.1999.tb00276.x/pdf>

6. Belyakov S. A. (2009), *Modernizatsiya obrazovaniya v Rossii: sovershenstvovanie upravleniya* [The modernization of education in Russia: improvement of management], MAKS Press, Moscow, Russia.

7. Knyazev E. A. (2004), “A promising tool for improving university management”, *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*. no. 2 (30), pp. 10-16.

8. Rozhko M. K. (2014), “Enterprise management models: what to choose?”, available at: <http://www.aviaport.ru/news/2014/02/24/275863.html>

9. Grishchenko I. M. (2014), *Profesiynna osvita v sistemi ekonomichnikh doslidzhen* [Professional education in the economic studies], Gramota, Kyiv, Ukraine.