

УДК 371.2 (09)

**Лариса Ю. Гордієнко**

*Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця*

**ТРАНСФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ  
ІНСТРУМЕНТАРІЙ МОДЕРНІЗАЦІЇ  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Визначено теоретичні засади модернізації організаційно-економічного механізму функціонування вищої освіти на основі застосування управлінського інструментарію трансформаційного менеджменту. З позицій системного підходу розглянута система державного управління сферою вищої освіти. Надано концептуальні положення застосування управлінського інструментарію трансформаційного менеджменту щодо модернізації організаційно-економічного механізму функціонування вищої освіти.*

**Ключові слова:** *концепція, методи, публічна сфера, технологія, управління.*

**Лариса Ю. Гордиенко**

*Харковский национальный экономический университет  
и имени Семена Кузнеця*

**ТРАНСФОРМАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ  
ИНСТРУМЕНТАРИЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

*Представлены теоретические основы модернизации организационно-экономического механизма функционирования высшего образования на основе применения управленческого инструментария трансформационного менеджмента. С позиций системного подхода рассмотрена система государственного управления высшим образованием. Приведены концептуальные положения применения управленческого инструментария трансформационного менеджмента для модернизации организационно-экономического механизма функционирования высшего образования.*

**Ключевые слова:** *концепция, методы, публичная сфера, технология, управление.*

**Larysa Yu.Gordiienko**

**TRANSFORMATION MANAGEMENT AS EFFECTIVE  
INSTRUMENTATION OF MODERNIZATION  
OF THE ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM  
OF HIGHER EDUCATION FUNCTIONING**

*Theoretical bases of modernization of the organizational and economic mechanism of functioning of higher education are presented on the basis of application of management tools of transformation management. With the position of the system approach the system of state administration of higher education is considered. The conceptual provisions of the use of management tools of transformational management for the modernization of the organizational and economic mechanism of the functioning of higher education are presented.*

*Keywords: concept, methods, public sphere, technology, management.*

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** На сучасному етапі розвитку державності в Україні йде процес інституціонального реформування публічної сфери, однією зі складових якої є вища освіта. Відповідно до Закону «Про вищу освіту» «вища освіта - сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у вищому навчальному закладі (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти» [1].

Сфера вищої освіти має відповідати завданням, які стоять перед державою на сучасному етапі, який можна охарактеризувати як трансформаційний, тобто такий, який має перетворити традиційну систему державності у модерну. Актуальності проблемі модернізації публічної сфери, до якої належить і галузь вищої освіти, надають як внутрішні, так і зовнішні зміни, які в останні часи носять переважно турбулентний характер.

Підвалинами ефективного існування будь-якого об'єкта державного управління (в нашому випадку – це сфера вищої освіти) є організаційно-економічний механізм, який має забезпечити функціонування й розвиток цього об'єкта. В той же час модернізація сфери освіти, яка базується на традиційному організаційно-економічному механізмі, не приведе до ефективного результату. Тому актуальним завданням стає модернізація організаційно-економічного механізму функціонування вищої освіти.

**Аналіз останніх публікацій з проблеми.** Вагомий внесок у розвиток вищої освіти зробили такі вчені як: О. А. Дубасенюк, надавши аналіз тенденцій розвитку системи вищої освіти з урахуванням сучасних вимог світових та євро інтеграційних процесів [2], В. С. Пономаренко, який обґрунтував концепцію компетентнісного підходу та технологію його запровадження при підготовці фахівців вищої кваліфікації [3], В. В. Сандугей, запропонувавши розглядати освіту як фактор конкурентоспроможності вітчизняної робочої сили з позиції глобалізаційної перспективи [4] та ін., які так чи інакше розглядають питання, що торкаються підвищення ефективності системи вищої освіти в умовах системних перетворень.

Значний вплив на осмислення проблем модернізації у сфері публічного управління, в тому числі у сфері вищої освіти, мали дослідження українських вчених, зокрема С. Бабій, надавши у [5] проблематику становлення національної системи освіти та основні проблеми її модернізації, а також тенденції та перспективи, М. І. Лахижи, який надав теоретичну характеристику модернізації суспільства та влади у посткомуністичних державах [6], В. А. Сокаль висвітливши у [7] проблеми модернізації вищої освіти України та ін., в працях яких аналізуються напрями модернізації вищої освіти та показані шляхи реформування освіти в Україні.

Дослідженню проблеми розроблення дієвого механізму державного управління, в тому числі його організаційно-економічного компонента, присвячені праці О. Б. Коротич, яка запропонувала класифікацію механізмів управління державою та розкрила їх зміст [8], О. І. Решетняк, Ю. А. Заїка вважаючи за доцільне розробку організаційно-економічного механізму формування освітніх кластерів в Україні [9], Т. Л. Шестаковської визначивши необхідність дослідження організаційно-економічного механізму розвитку системи освіти в контексті впровадження інноваційних методів фінансування та організації освітнього

процесу та запропонувавши концептуальну схему організаційно-економічного механізму розвитку системи освіти [10] та ін.

Водночас на сьогодні бракує комплексних досліджень проблеми модернізації вищої освіти. Недостатньо дослідженими залишаються проблеми організаційно-економічного механізму функціонування вищої освіти та особливості його модернізації.

**Метою дослідження** в цій статті є теоретико-методологічне обґрунтування застосування трансформаційного менеджменту як ефективного управлінського інструментарію щодо модернізації організаційно-економічного механізму функціонування вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Сфера вищої освіти є об'єктом управлінського впливу держави (рис. 1).

Сфера вищої освіти як об'єкт державного управління складається з державних, комунальних та приватних вищих навчальних закладів, державно-управлінський вплив на які має певні особливості. В той же час існує загальний механізм державного впливу на цю сферу, який забезпечується нормативно-законодавчими актами, основними серед яких є Конституція України та Закон України «Про вищу освіту».

Конкретний механізм державного управління сферою вищої освіти полягає у приведенні об'єкту управління до бажаного стану шляхом організації прямих та зворотних зв'язків між органами державного управління та сферою вищої освіти, з урахуванням інформаційних потоків із зовнішнього оточення та речових потоків (ресурсів, необхідних для функціонування об'єкту управління ( $X_i$ ): фінансів, енергетично-речових, людських; продукту сфери вищої освіти ( $Y_j$ ): випускників вищої школи, наукових проектів, ідей та інших послуг) - рис. 1.



Рис. 1. Система державного управління сферою вищої освіти

В ринкових умовах механізм державного управління сферою вищої освіти в якості основної складової має мати організаційно-економічний механізм, який забезпечується за допомогою основних функцій управління: планування, організації, обліку, контролю і аналізу, координування і мотивування. Саме організаційно-економічний механізм має

забезпечити надання освітніх послуг в повному обсязі та певної якості. На відміну від традиційного механізму, який базувався на жорсткому адміністративному управлінні сферою вищої освіти, в ринкових умовах механізм державного управління цією сферою має включати дві складові (організаційну й економічну), які пов'язані між собою. Отже традиційний механізм державного управління сферою вищої освіти має бути модернізований в напрямі забезпечення інноваційного розвитку цієї сфери життєдіяльності українського суспільства.

В сучасних умовах наукою пропонуються різні підходи щодо здійснення модернізаційних заходів. Модернізація, як підкреслює В. Гайндль у [11], пов'язана з вірою у прогрес, яка домінує на інтелектуальній та політичних сценах від часу Просвітництва XVIII ст.

Сучасна теорія модернізації з часу свого виникнення пройшла кілька етапів розвитку, а саме: 1950 – 1960-ті рр.; 1970 – 1980-ті рр.; кінець 1980 – 1990-ті рр., кожен з яких має характерні ознаки [12]. Перший етап був періодом зародження і становлення теорії модернізації, вироблення на її основі конкретно-орієнтованих моделей соціально-економічного розвитку. Зазначені моделі розроблялися переважно у напрямку універсалістської традиції західного лібералізму, виходячи з ідеї однолінійного розвитку, суть якої полягала в тому, що всі країни й народи, незважаючи на відставання одних і випереджаючий поступ інших, у своєму становленні проходять одні й ті ж етапи. Значним кроком уперед на завершальній стадії першого етапу стало поширення і вдосконалення порівняльного аналізу модернізаційних процесів. У межах другого етапу розвитку теорії модернізації було доведено, що моделі економічного зростання і політичної інституціоналізації виявилися малоефективними й не спрацювали практично ніде в первісному вигляді. Ідея “прогресу” почала розглядатися як така, що втратила ореол абсолютної істинності. У процесі критичного осмислення прорахунків першого етапу розвитку теорії модернізації було, зокрема, виявлено незбалансованість економічних, соціально-політичних та культурних наслідків модернізації, неадекватність європоцентричного характеру модернізаційних теорій цінностям азіатської, африканської, латиноамериканської та інших культур. Названі характеристики спричинили визнання необхідності збереження національних традицій як гаранта подолання соціальної дезорганізації й забезпечення мирних шляхів суспільно-політичного розвитку. Третій, нинішній, етап розвитку теорії модернізації відзначається чітко вираженим соціокультурним характером. Це, зокрема, виражається у поступовому подоланні європоцентризму, вестернізації, визнанні як самоцінних незахідних цивілізацій і врахуванні самобутньої культури окремих соціумів.

На основі аналізу зазначених етапів В. П. Горбатенко у [12] робить висновок, що теорія модернізації із засобу теоретичного забезпечення політики Заходу щодо країн, які звільнилися від колоніальної залежності, поступово трансформувалася: 1) в інструмент комплексного пояснення, продукування і прогнозування соціально-політичного розвитку; 2) у свідому настанову держави на здійснення якісних перетворень не шляхом калькування досвіду передових країн, а шляхом поєднання найбільш поширених політичних структур, інститутів, цінностей, які мають універсальний, загальний характер, з традиційною специфікою певних суспільств.

Слід погодитися з думкою В. П. Горбатенко [12], що досягнути процес модернізації на всіх етапах практично неможливо на рівні абстрактно-універсальних схем. Проте функціонування різних моделей у різних історичних умовах і на кардинально відмінних рівнях соціальної організації дає змогу визначити загальні характеристики модернізації, її

основні напрями в сучасному світі, котрі мають властивість інтегруватися в самодостатню цілісність. До найважливіших з них цим автором віднесені: раціоналізація та забезпечення ефективності влади як вирішальний чинник довіри до влади й підтримки її громадянами; диференціація політичної структури, або інституціоналізація, яка передбачає формування розгалуженої мережі соціально-економічних, політичних та інших інститутів сучасного суспільства, спрямованих на забезпечення динамізму і стабільності, соціального порядку; структурно-змістовне перетворення політичної системи, спрямоване на розкриття всіх її потенційних можливостей, формування політичної структури соціальної дії, забезпечення широкої участі громадян у політичному житті; створення цілісної, взаємопогодженої на різних її етапах і рівнях системи політичної соціалізації; трансформація процесу модернізації у постмодернізацію.

Отже, якщо скористатися досягненнями світової суспільно-управлінської думки в осмисленні досвіду модернізаційних процесів різних країн та теоретичних поглядів у рамках таких концепцій, як «політична модернізація» [12], «соціальна модернізація» [13], «економічна модернізація» [13], «державна модернізація» [14], «управлінська, в тому числі модернізація державного управління» [14], «модернізація публічної адміністрації» [6] тощо, що дає можливість висунути гіпотезу формування концепції модернізації організаційно-економічного механізму функціонування вищої освіти на основі управлінського інструментарію трансформаційного менеджменту.

Трансформаційний менеджмент становить самостійну область управлінської науки, об'єктом якої виступають трансформаційні процеси в усьому їх різноманітті, і які здійснюються в усіх сферах людського життя. В нашому випадку модернізацію організаційно-економічного механізму доцільно розглядати як певний вид трансформації (перетворень), який становить сукупність процесів, функцій, структур, ресурсів, механізмів, технологій, методів, інструментів, форм, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт (організаційно-економічного механізм) і який враховує певні концептуальні положення та базується на основних категоріях управління.

Отже концептуальні положення управління модернізаційними перетвореннями організаційно-економічного механізму доцільно сформулювати наступним чином:

1. Організаційно-економічний механізм сучасної системи вищої школи є складною відкритою динамічною системою, яка складається з двох підсистем: організаційного механізму і соціального механізму, які пов'язані між собою спільними цілями. Для досягнення спільної мети або цілей, які має забезпечувати організаційно-економічний механізм функціонування вищої школи як сфери життєдіяльності, необхідно свідомо координувати або в більш широкому сенсі – управляти (тобто планувати, організовувати, контролювати, мотивувати).

Динамізм організаційно-економічний механізму як складної соціально-економічної системи полягає в тому, що його стан, як будь-якої складної системи, визначається безліччю різних показників, які характеризують стан окремих його складових, їх входів і виходів, що можна вимірювати кількісно і подати у вигляді якихось конкретних чисел. При цьому з часом зміст цих показників змінюється.

При визначенні базових складових організаційно-економічного механізму сфери вищої освіти можна використати запропоновані Т. Л. Шестаковською у [10] структурні компоненти з урахуванням особливостей визначеної сфери освіти: організаційні складові (1) організаційна структура управління системою освіти; 2) нормативно-правове забезпечення процесів системи вищої освіти; 3) розподіл повноважень та обов'язків між учасниками

освітянського процесу; 4) відповідальність суб'єктів системи вищої освіти та інших суб'єктів господарювання); економічні складові: зовнішні (фінансування; субсидіювання; кредитування; страхування; ціноутворення; інші) та внутрішні (планування; прогнозування; розрахунок потреби у фінансових ресурсах; встановлення нормативів; інші).

2. Вітчизняна система вищої освіти як в цілому, так і окремі її складові, в тому числі організаційно-економічний механізм, щоб не тільки вижити, але й успішно функціонувати, мають готуватися до змін вчасно. Для цього органи державного управління сферою освіти мають мати уявлення про тенденції й особливості розвитку соціально-економічних систем на глобальному, національному та регіональному рівнях.

3. При управлінні сферою вищої освіти трансформаційні зміни, котрі відбуваються як під впливом зовнішнього середовища, так і внутрішніх процесів, явищ й елементів (насамперед людей), необхідно сприймати як об'єктивну реальність і умови її функціонування та розвитку.

Розвиток як загальний принцип існування природи, суспільства і пізнання є об'єктивним процесом, що супроводжується переходом від одного стану об'єкта до іншого. Іншими словами, на об'єкті здійснюються зміни, одним із видів яких є корінні системні перетворення (трансформації).

4. Умовою успіху функціонування вищої освіти як складної динамічної системи та її складових, в тому числі організаційно-економічного механізму, є не тільки адаптація до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, але й управління змінами, у тому числі якісними перетвореннями (трансформаціями).

У наш час у вітчизняній літературі відсутня методологія системного опису трансформацій організаційного-економічного механізму функціонування вищої освіти з метою її модернізації. Для заповнення цієї прогалини вважаємо доцільним використання концепції управління змінами та комплексного підходу щодо розгляду соціально-економічних систем та процесів.

5. Управління трансформаційними процесами у сфері вищої освіти як в цілому, так і на рівні її компонентів, повинне бути науково обґрунтованим, зокрема базуватися на теоретичних положеннях, які враховують як загальні теоретичні основи управління складними соціально-економічними системами, так і ті, котрі дозволяють узяти до уваги специфіку трансформаційних процесів, що можливо на основі відповідної системи управління, яка функціонує відповідно до концепції трансформаційного менеджменту.

Під концепцією наукового управління організаційними трансформаціями (трансформаційного менеджменту) розуміється система теоретико-методологічних положень щодо формування та реалізації цілеспрямованих дій, в основі яких покладений науковий підхід, в основі якого лежать певні закони, закономірності, принципи, задачі, функції, структури, методи, технології та інструментарій, й організаційно-практичний підхід (завдання, методики, техніки) їх реалізації щодо об'єкта трансформації (сфери вищої освіти, організаційно-економічного механізму, процесу тощо).

6. Побудова системи управління трансформаціями повинна базуватися на системному, міждисциплінарному та комплексному підходах.

7. Для забезпечення ефективного управління трансформаційними змінами система трансформаційного менеджменту має бути забезпечена відповідним управлінським механізмом, за допомогою якого будуть вирішуватися суперечності між фактичним станом об'єкта трансформації і бажаним.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Організаційно-економічний механізм сфери вищої освіти є складною соціально-економічною системою, модернізацію якої доцільно здійснювати використовуючи трансформаційний менеджмент як дієвий управлінський інструментарій. Управління трансформаційними процесами як у сфері вищої освіти, так і на рівні її складових, до яких відноситься організаційно-економічний механізм, слід здійснювати з урахування певних концептуальних положень та на базі основних категорій управління. В подальшому передбачається розбудова концептуальних положень управління модернізаційними перетвореннями організаційно-економічного механізму сфери вищої освіти та визначення змісту й особливостей основних управлінських категорій стосовно обраної сфери.

## Література

1. Про вищу освіту: Закон України № 1556-VII від 01.07.2014 (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sfs.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/65715.html>.
2. Дубасенюк О. А. Розвиток вищої освіти: тенденції та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/8590/1/>
3. Пономаренко В. С. Проблемы подготовки компетентных экономистов и менеджеров в Украине : монографія / В. С. Пономаренко. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2012. – 352 с.
4. Сандугей В. В. Освіта як фактор конкурентоспроможності вітчизняної робочої сили з позиції глобалізаційної перспективи / В. В. Сандугей // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18. Економіка і право : зб. наук. праць. – Вип. 25. – К. : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2014. – С. 55–63.
5. Бабій С. Основні напрями модернізації освіти: тенденції та перспективи / С. Бабій // Вища освіта України. – 2014. – № 1. – С. 28–33.
6. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти : монографія / М. І. Лахижа. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.
7. Сокаль В. А. Проблеми модернізації вищої освіти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.confkontakt.com/2014-modernizaciya-nacionalnoj-ekonomiki/4](http://www.confkontakt.com/2014-modernizaciya-nacionalnoj-ekonomiki/4)
8. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / О. Б. Коротич. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. – 220 с.
9. Решетняк О. І. Організаційно-економічний механізм формування освітніх кластерів в Україні / О. І. Решетняк, Ю. А. Заїка // Проблеми економіки. – 2015. - № 4. – С. 158–163.
10. Шестаковська Т. Л. Концептуальні засади функціонування організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти / Т. Л. Шестаковська // Науковий вісник Полісся. № 1. Серія «Економіка та управління національним господарством», 2015. – С. 34–41.
11. Гайндль В. Модернізація та теорії модернізації: приклад Габсбурзької бюрократії [Електронний ресурс] / В. Гайндль. – Режим доступу : <http://lnu.edu.ua/Subdivisions/um/um1/Statti/3-heindl%20valtraud.htm>.
12. Горбатенко В. П. Модернізація українського суспільства у контексті сучасних цивілізаційних процесів [Електронний ресурс] / В. П. Горбатенко. – К. : НАНУ, 1999. – Режим доступу : <http://disser.com.ua/contents/17576.html>.

13. Гавриленко І. М. Соціальний розвиток [Електронний ресурс] / І. М. Гавриленко, П. В. Мельник, М. П. Недюха. – К. : 2001. – Режим доступу : [http://www.vuzlib.net/sots\\_rozv/\\_index.html](http://www.vuzlib.net/sots_rozv/_index.html).

14. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування / [А. Вишневський (кер. авт. колективу), В. Афанасьєва, Р. Гекалюк та ін. ; за заг. ред. Т. Мокренка]. – К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. – 396 с.