

**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД  
ДО ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ОСВІТИ**

3. Pakhotin, K. K. (2007). *Vysshaya shkola – nekotorye izbranye problemy* [Graduate School – some elected problems]. Uman: Vizavi, 269 p. [in Russian].

4. Polat, Ye. S. & Bukharkyna, M. Yu. (2007). *Sovremennye pedagogicheskie i informatsionnye tekhnologii v sisteme obrazovaniya* [Modern

approaches to the use of information and communication technologies in the training of future construction profile teachers]. Moscow: Akademiya, 232 p. [in Russian].

5. Shakhina, I. Iu. *Vykorystannia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii u navchanni*. Available at: [ubgd.lviv.ua/konferenc/kon\\_ikt/Section4/Shahina.pdf](http://ubgd.lviv.ua/konferenc/kon_ikt/Section4/Shahina.pdf)

Стаття надійшла до редакції 14.04.2017

УДК 378.1+378.11+378.14

**Моніка Яворська, Польща**  
*аспірант, Міжрегіональної Академії управління персоналом, м. Київ*

**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО  
ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ОСВІТИ**

*Стаття присвячена аналізу інноваційного підходу до організації адміністративного менеджменту в системі освіти через державно-приватне партнерство у вирішенні соціально-економічних проблем. Державно-приватне партнерство в сфері освіти розглядається як стратегічний освітній альянс, який регулює інтеграційну взаємодію держави, бізнесу і освітніх установ на різних стадіях життєвого циклу освітніх послуг, що вимагають інноваційних підходів до організації зв'язків, адміністрування роботи всіх учасників.*

**Ключові слова:** *освіта, інноваційний підхід, державно-приватне партнерство, менеджмент, центри бізнес освіти.*

**Лит.** 7.

**Моника Яворская, Польша**  
*аспірант, Межрегиональной Академии управления персоналом, г. Киев*

**ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ИННОВАЦИОННЫЙ  
ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ АДМИНИСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В  
СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

*Статья посвящена анализу инновационного подхода к организации административного менеджмента в системе образования через государственно-частное партнерство в решении социально-экономических проблем. Государственно-частное партнерство в сфере образования рассматривается как стратегический образовательный альянс, который регулирует интеграционное взаимодействие государства, бизнеса и образовательных учреждений на различных стадиях жизненного цикла образовательных услуг, требующих инновационных подходов к организации связей, администрирование работы всех участников.*

**Ключевые слова:** *образование, инновационный подход, государственно-частное партнерство, менеджмент, партнерство, центры бизнес образования.*

**Monika Yavorska, Poland,**  
*Postgraduate Student, Interegional Academy of Personnel management, Kyiv*

**THE PUBLIC AND PRIVATE PARTNERSHIP AS AN INNOVATIVE APPROACH OF THE  
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE EDUCATIONAL SYSTEM**

*The article is devoted to the analysis of the innovative approach concerning the organization of administrative management in the education system with the aids of public-private partnership of the solving the social and economic problems. The public-private partnership in the sphere of education is considered as a strategic educational alliance that regulates the integration interaction between the state, business and educational institutions at various stages of the life cycle of educational services, which require the innovative approaches to the organization of communications, administration of the work of all participants. It is also noted that the actualized function of implementation of innovative approaches into education, relates to the mechanisms of dissemination and implementation of scientific knowledge for mass development of innovations, the growth of codified knowledge flow, adapted to the commercialization of knowledge and their implementation into practice. It is emphasized that the effective partnership between the state and business in the sphere of education forms the potential opportunities of obtaining the benefits, combined with such factors as improving the quality of educational services, the working capacity of mechanisms and models of service delivery; timely*

## ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ОСВІТИ

*implementation of major projects in the field of infrastructure of universities; easing of the financial problems; expedient structuring of financing through the using of national and international assistance and expanding the access to new sources of funding.*

**Keywords:** *an education, an innovation, the public and private partnership, a management, a partnership, the business education centers.*

**Вступ.** Питання управління сферою освіти й освітніми установами на різних рівнях розгляду в різний час розглядали такі видатні закордонні й вітчизняні вчені, як: Р.А. Аблязов, В.М. Андрієнко, М.В. Артюхов, Д. Бадарч, М.Н. Берулава, М.В. Буланова-Топоркова, Ю.С. Васильєв, В.А. Головенько, А.О. Грудзинский, К.Ф. Ковальчук, П.М. Куліков, Ю.Г. Лисенко, Д.Г. Левитес, В.Л. Нестеров, А.М. Новіков, М.М. Поташник, С.К. Рамазанов, А.М. Смолкін, В.М. Тимохин, П.І. Третяков, Р.Н. Шалабанов. Однак роботи цих авторів більшою мірою стосуються досліджень в галузі менеджменту вищої школи, а питання інноваційного управління вищим навчальним закладом у сучасний період інтеграції України в європейський освітній простір практично ними не порушені.

Базисом побудови систем управління вищими навчальними закладами в сучасних умовах є роботи з теорії організації Ш. Августа-Вельгельма, Д. Дірлава, Ж. Дюрана, В.Г. Єлиферова, Р.С. Каплан, Я. Мондена, Д.П. Нортон, В.М. Порохні, В.В. Рєпіна й ін., які визначають інноваційні інструменти, здатні підвищити ефективність управлінських процесів у сфері освіти. Одним з таких інструментів є державно-приватне партнерство.

Державно-приватне партнерство – система відносин між державними та приватними партнерами, при реалізації яких ресурси обох партнерів об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород (відшкодувань) між ними, для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі у створенні (відновленні) нових та/або модернізації (реконструкції) існуючих об'єктів, які потребують залучення інвестицій, та у користуванні (експлуатації) такими об'єктами.

Державно-приватне партнерство (ДПП) визначено серед ключових механізмів реалізації політики модернізації економіки, вирішення важливих соціально-економічних проблем. Висока ефективність ДПП як форми взаємодії держави і бізнесу доведена досвідом багатьох країн світу.

Сьогодні актуалізувались об'єктивні обставини для запровадження механізмів ДПП, для реалізації модернізаційних проектів, зокрема в освіті. Водночас в умовах кризового розвитку зростає інтерес бізнесу до державної підтримки, яка дозволить знизити ризики приватних інвестицій.

У наукових дослідженнях термін “державно-приватне партнерство” розглядається як у вузькому, так і в широкому сенсі. Державно-приватне партнерство у першому випадку описує довгострокове, що регулюється договором, співробітництво між державою і приватним сектором з метою виконання суспільних завдань, яке охоплює весь життєвий цикл відповідного проекту: від планування до їх експлуатації, разом із технічним обслуговуванням. У широкому розумінні термін “державно-приватне партнерство” об'єднує усі форми кооперації між державою і приватним сектором задля вирішення завдань, що традиційно належать до компетенції держави [1, 41].

Привабливість ідеї державно-публічного партнерства для суспільства стимулює практичні спроби реалізації проектів ДПП у різних країнах світу. Успішність таких проектів обґрунтовано у працях Р. Осеї-Кайеї, А. П. С. Чан [2], Й. -Ш. Чоу, Д. Прамудавадхані [3], К. Верхоест, О.Х. Петерсен, В. Шеррер, Р.М. Соесіпто [4], О.М. Полякова [5] і інші.

**Мета і завдання** статті полягає у уточненні інноваційних інструментів модернізації адміністративного менеджменту в системі освіти.

**Виклад основного матеріалу.** У різних країнах набули поширення різні сфери застосування державно-приватного партнерства [6]: - Великобританія зосередила проекти ДПП на таких об'єктах інфраструктури, як школи, лікарні, тюрми, оборонні об'єкти і автомобільні дороги; - Канада значну кількість проектів ДПП виконує в таких сферах, як енергетика, транспорт, захист довкілля, водопостачання та водовідведення, рекреаційні об'єкти, інформаційні технології, охорона здоров'я, освіта; - Греція переважно виконує проекти ДПП у транспортній галузі; - Ірландія визначила такі об'єкти ДПП, як автомобільні дороги та міські транспортні системи; - Австралія в якості пріоритетних напрямків для ДПП визначила транспорт і системи життєзабезпечення міст; - Нідерланди застосовують механізм ДПП у громадському житловому секторі та системах життєзабезпечення міст; - Іспанія реалізує проекти ДПП в будівництві та експлуатації платних автомобільних доріг та систем життєзабезпечення міст; - США переважно виконують проекти ДПП, які об'єднують природоохоронну діяльність, життєзабезпечення сільських населених пунктів.

## ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ОСВІТИ

В освіті актуалізується функція реалізації інноваційних підходів, пов'язана з механізмами розповсюдження та реалізації наукових знань для масового освоєння інновацій, зростання кодифікованого потоку знань, пристосованих до комерціалізації знань і їх впровадження на практиці, що, в свою чергу, вимагає перегляду державних і приватних управлінських механізмів, дозволяють успішно не тільки передавати і накопичувати, а й реалізовувати інноваційний потенціал.

Державно-приватне партнерство (ДПП) в сфері освіти стає стратегічним освітнім альянсом, який регулює “пучок” інтеграційної взаємодії держави, бізнесу, НКО і освітніх установ на різних стадіях життєвого циклу освітніх послуг, що вимагають інноваційних підходів до організації зв'язків, адміністрування роботи всіх учасників [7].

Трансформаційна природа ДПП для державних механізмів проявляється розвитком “ринкового” елемента в наданні суспільних благ з метою підвищення якості життя громадян, для приватного сектора трансформація ДПП проявляється в розвитку “громадського” елемента в наданні приватних благ на основі соціальної відповідальності бізнесу та можливості оцінки і залучення знань в конкретний бізнес, а для освітніх установ трансформація ДПП проявляється через додаткове фінансування освітнього процесу для доведення результативності освітніх послуг і наукових розробок до комерційного рівня з метою отримання нових конкурентних переваг на ринку освітніх послуг.

Ми бачимо трансформаційну природу ДПП в сфері освіти для держави, бізнесу, освітніх установ та ін. зацікавлених сторін, це дозволяє обґрунтувати базові та інтеграційні функції учасників ДПП, їх вигоди, витрати в циклі “освіта – дослідження – масове освоєння інновацій”.

У проведеному дослідженні було виявлено, що в умовах глобалізації та мережевої взаємодії суб'єктів ринку освітніх послуг кожен етап життєвого циклу освітніх послуг ускладнюється і може бути делегований між державним і приватним сектором освітніх послуг, а також між державою і приватним бізнесом.

Ефективне партнерство держави і бізнесу в освітній сфері формує потенційні можливості в отриманні вигод, об'єднаних з такими факторами, в числі яких ми виділяємо: підвищення якості освітніх послуг, працездатності механізмів і моделей надання послуг; своєчасне виконання найбільш важливих проектів в області інфраструктури вузів; полегшення фінансових проблем; доцільне структурування фінансування

за рахунок використання національного і міжнародного сприяння та розширення доступу до нових джерел фінансування.

Ми розташували форми ДПП в порядку розмірів їх організації, комплексності діяльності і масштабів діяльності кожної форми державно-приватного партнерства для підвищення якості освітніх послуг в системі вищої освіти, а саме: інноваційний бібліотечний фонд, арендно-лізингові відносини, комплексно-стратегічне плановий розвиток (регіон – вуз – бізнес); взаємодія в рамках додаткової професійної освіти; формування фондів ресурсного капіталу. Основними формами державно-приватного партнерства на основі мережевої взаємодії освіти, науки і виробництва є:

1. Інноваційний бібліотечний фонд на рівні регіону. Метою створення є, з одного боку, забезпечення освітнього процесу навчальними матеріалами, з іншого боку, можливість доступу до результатів досліджень, статистичних матеріалів представників бізнес-спільноти. Системність роботи такого фонду забезпечує якість освітніх послуг на всіх етапах їх надання, причому в підготовці висококваліфікованих фахівців зацікавлені обидві сторони: вуз – у випуску, бізнес-структури – в отриманні.

2. Орендно-лізингові відносини. Бізнес-структури мають у своєму розпорядженні комплекс “платформ”, які доцільно активніше використовувати для організації не тільки практики, але і безпосередньо практичних занять.

3. Комплексно-стратегічний розвиток регіону, заснований на визначенні консолідованих можливостей регіону – бізнесу – вузу. Напрямки розвитку подібної співпраці на регіональному рівні: фундаментальні та прикладні дослідження, нормативно-правові, соціально-економічні, аграрно-промислові, венчурні.

Структурні блоки “Вузи”, “Регіон” і “Інститути АН, НДІ, КБ” розглядаються як складові цілісної відносно стійкої системи, яка самоорганізується в умовах інституційної інтеграції. Вони здатні надавати матеріально-технічні, інтелектуальні, кадрові, інфраструктурні, галузеві ресурси.

З бізнес-структур надходять фінансові ресурси і критерії компетентностей. Результуючий комплекс визначається підвищенням конкурентоспроможності освітніх послуг, випускників, наукової продукції.

Під стратегічним партнерством університету, наукових організацій і промислових фірм ми розуміємо: наявність довгострокових угод і програм співробітництва в науковій і освітній сферах, кадрову, ресурсну та фінансову підтримку спільної діяльності, цільову підготовку кадрів для промислових фірм, проведення спільних НДДКР,

модернізацію виробничих технологій і продукції, створення спільних структур освітньо-наукового та інноваційного профілів, залучення студентів до наукових досліджень і розробок.

4. Взаємодія в сфері додаткової професійної (бізнес) освіти (ДПО): стажування (як окремих вид навчання), професійна перепідготовка, підвищення кваліфікації.

Якість освітньої послуги ДПО детермінує ступінь швидкої адаптації працівників до персоналізованих умов професійної діяльності. Відзначимо, що ДПО можна отримати в рамках внутрішньофірмового навчання, короткострокових семінарів, стажувань на робочому місці, дистанційних методів навчання. Це визначає необхідність розвитку системи ДПО, перетворення його в один з системоутворюючих елементів системи безперервної освіти фахівців.

Вважаємо за доцільне формування на базі науково-освітніх інноваційних корпорацій мережі регіональних центрів бізнес-освіти, в яких повинні реалізовуватися спеціальні програми професійного навчання та підвищення кваліфікації.

Підводячи підсумки, відзначимо, в останні роки активно розвивається інститут державно-приватного партнерства. В першу чергу, це концесії, особливі економічні зони, фонди і т.п. Варто наголосити на важливості інноваційних інструментів до організації державно-приватного партнерства та їх ключову інституційну роль як інструментів взаємодії в сфері підвищення якості освітніх послуг системи вищої освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Павлюк, К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави / К. В. Павлюк, С. М. Павлюк // *Наукові праці КНТУ. Економічні науки.* – 2010. – Вип. 17. – С. 40–49.

2. Osei-Kyei, R. *Review of studies on the Critical Success Factors for Public-Private Partnership (PPP) projects from 1990 to 2013* [Електронний ресурс] / R. Osei-Kyei, A. P. C. Chan // *International Journal of Project Management.* – Режим доступу: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786315000411>.

3. Chou J. -Sh. *Cross-country comparisons of key drivers, critical success factors and risk allocation for publicprivate partnership projects* / Chou J. -Sh., Pramudawardhani D. // *International Journal of Project Management.* – Режим доступу: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786314002117>.

4. Verhoest, K. *How Do Governments Support the Development of Public Private Partnerships? Measuring and Comparing PPP Governmental Support in 20 European Countries* / Verhoest K., Petersen O. H., Scherrer W., Soeipto R. M. // *Transport*

*Reviews: A Transnational Transdisciplinary Journal.* – 2015. – Volume 35, Issue 2. – P. 118–139.

5. Полякова, О. М. Світовий досвід фінансування розвитку автотранспортної інфраструктури на основі державно-приватного партнерства / О. М. Полякова // *Вісник економіки транспорту і промисловості.* – 2014. – № 48. – С. 69–73.

6. *Щодо розвитку державно-приватного партнерства як механізму активізації інвестиційної діяльності в Україні* [Електронний ресурс]: аналітична записка. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/816>.

7. Новиков, В.С. *Инновационные подходы к оценке эффективности деятельности вузов* / В.С. Новиков, Л.Н. Дробышевская // *Экономика образования.* – 2008. – № 4. С.45–52.

#### REFERENCES

1. Pavliuk, K. V. & Pavliuk, S. M. (2010). *Sutnist i rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva v sotsialno-ekonomichnomu rozvytku derzhavy* [The essence and role of the public and private partnership in the social and economic development of state]. The scientific works of KNTU. Economics. Vol. 17, pp. 40–49. [in Ukrainian].

2. Osei-Kyei, R. & Chan, A. P. C. *Review of studies on the Critical Success Factors for Public-Private Partnership (PPP) projects from 1990 to 2013* [Electronic resource]. *International Journal of Project Management.* Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786315000411>. [in English].

3. Chou, J. -Sh. & Pramudawardhani, D. *Cross-country comparisons of key drivers, critical success factors and risk allocation for publicprivate partnership projects.* *International Journal of Project Management.* Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786314002117>. [in English].

4. Verhoest, K., Petersen, O. H., Scherrer, W. & Soeipto, R. M. (2015). *How Do Governments Support the Development of Public Private Partnerships? Measuring and Comparing PPP Governmental Support in 20 European Countries* *Transport Reviews: A Transnational Transdisciplinary Journal.* Volume 35, Issue 2. pp. 118–139. [in English].

5. Poliakova, O. M. (2014). *Svitovyi dosvid finansuvannia rozvytku avtodorozhnoi infrastruktury na osnovi derzhavno-pryvatnoho partnerstva* [World experience of financing road infrastructure through public-private partnership]. *Journal of economy and transport industry.* No. 48, pp. 69–73. [in Ukrainian].

6. *On the development of public-private partnerships as a mechanism for activation of investment activity in Ukraine* [electronic resource]: analytical note. Available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/816>. [in Ukrainian].

7. Novikov, V.S. & Drobyshevskaya, L.N. (2008). *Innovatsionnye podkhody k otsenke effektivnosti deyatelnosti vuzov* [Innovative approaches for estimates of the effectiveness activity Universities]. *Economics of Education,* no. 4. pp.45–52. [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 23.05.2017