

of host cities through displaced institutions of higher education, increasing revenues from the educational, medical, housing and communal services, among others.

In order to properly use the resource potential of IDPs (which bring a high level of education, professionalism, entrepreneurial labour and innovative activity, psychological sustainability etc.) in the interests of innovative development of recipient regions, it is necessary to review the theoretical foundations of state and regional socio-economic policy in Ukraine, with orientation on the concept of human and social capital.

The system of measures to support IDPs should be based on a differentiated approach to different categories of settlers (those who want to return to their place of residence, those who want to stay in a new place of settlement, those who wish to engage in entrepreneurship in the liberated areas of Donetsk and Luhansk regions) and take into account the social diversity of the immigrant cohort. One must also take into account the presence in their environment of not only marginalised elements, problem social groups, but also representatives of the intellectual and business elite including responsible citizens, who in the lack of support programs for them will only exacerbate the problem of brain drain.

Models of social protection of IDPs should be provided with priority support of the most promising groups of migrants inclined to entrepreneurial and innovative activity. State support for IDPs with an active life position will help to prevent the development of paternalistic and donor-recipient attitudes among internally displaced persons.

УДК 378:047.64

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ УНІВЕРСИТЕТУ

**НОГА І.М.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, обліку та
оподаткування,
Донецький державний університет
управління**

У статті досліджено проблему підвищення якості освітніх послуг як фактору ефективної організації освітнього процесу. Розкрито організаційну структуру освітнього процесу сучасного закладу вищої освіти, підкреслено значення людських ресурсів в кожній складовій освітнього процесу. Запропоновано напрями удосконалення управління людськими ресурсами в сучасних умовах розвитку освітнього простору.

***Ключові слова:** університет, управління, освітній процес, освітні послуги, людські ресурси.*

В статье исследована проблема повышения качества образовательных услуг как фактора эффективной организации образовательного процесса. Рассмотрена организационная структура образовательного процесса современного высшего учебного заведения, подчеркнута значение человеческих ресурсов в каждой составляющей учебного процесса. Предложены направления совершенствования управления человеческими ресурсами в современных условиях развития образовательного пространства.

Ключевые слова: университет, управление, образовательный процесс, образовательные услуги, человеческие ресурсы.

The article examines the issue of the educational services quality improvement as a factor of the educational process effective organization. The organizational structure of the modern institution educational process of higher education has been revealed, the importance of human resources in each component of the educational process has been emphasized. The directions of human resources management improvement in the modern conditions of educational space development have been offered.

Key words: university, management, educational process, educational services, human resources.

Постановка проблеми. Динамічність змін, що відбуваються у сучасному глобалізаційному світі, у процесі реформування та інтеграції національної вищої освіти до європейського освітнього простору вимагають від сучасних університетів більш стандартизації, інтернаціоналізації, підвищення вимог до якості освітніх послуг шляхом впровадження нових освітніх стандартів і удосконалення підходів управління як у рамках автономії, так і фінансової стійкості вишу.

Важливим напрямом розвитку вищої освіти в Україні є забезпечення належних умов для ефективної діяльності внутрішніх стейхолдерів університету (викладачів та студентів, керівництва закладу та органів студентського самоврядування). Такий напрям регламентується Законом України «Про вищу освіту» як «автономія університету». Автономія університету розглядається як інструмент академічної, кадрової, організаційної та фінансової свободи для розширення та підвищення якості освітніх послуг, конкурентоспроможності, комерціалізації наукових здобутків, розвитку людського ресурсу тощо. Особливої уваги у зазначеному питанні відведено кадровій політиці, а саме удосконаленню управлінню людськими ресурсами університету, тому що людина, з її здібностями, уміннями та навичками, в сучасних умовах розглядається як активний учасник успішного розв'язання поставленої мети освітнього закладу – підвищення якості освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінські й соціальні аспекти процесу формування, відбору та стратегічного управління людськими ресурсами закладів вищої освіти розкриті у працях науковців М. Армстронга, Е. Тоффлера, А.М. Алексюка, М.А. Берманта, Г.І. Волкова, О.В. Євдокімова, А.А. Стогнія, В.І. Ткачука, Т. Х'юсена та інших.

Не зменшуючи актуальності та вагомості досліджень вищезазначених науковців, необхідність удосконалення управління людськими ресурсами у

зкладах вищої освіти набуває все більшої потреби з урахуванням сучасних змін в освітньому просторі.

Мета статті. Головною метою цього дослідження є визначення місця і ролі управління людськими ресурсами в освітньому процесі та надання рекомендацій щодо удосконалення управління людськими ресурсами університету.

Виклад основного матеріалу. На думку Е. Тоффлера, модернізація освіти полягає у розвитку здібностей людини швидко й раціонально адаптуватися до мінливих умов [2, с. 449]. Тобто сучасна освітня модель, якій притаманні індустріальні та постіндустріальні принципи, потребує змін і переходу до інноваційної моделі, де особливе місце займають технічні ідеї, інноваційні й креативні підходи до вирішення проблем, новаторські здібності фахівців, ініціативність і підприємливість.

Якість освітніх послуг сучасного закладу вищої освіти залежить від учасників (стейкхолдерів) освітнього процесу: працівників, студентів та їх батьків, органів державної та місцевої влади, роботодавців, громадських організацій, потреби яких постійно змінюються оскільки відбуваються зміни в економічному, політичному, інформаційному розвитку суспільства. Першочерговим завданням сучасних університетів є швидке реагування на зміни та потреби стейкхолдерів, подолання розриву між запитами ринку праці та освітніми послугами, що надаються освітніми закладами.

Забезпечення якості вищої освіти залежить від багатьох чинників, що направлені на досягнення розумного балансу задоволення інтересів між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами освітнього процесу. Науковець О.І. Волков визначає організаційні, методичні та технологічні чинники, а також чинники впливу на якість вищої освіти відповідно до принципів загальної ідеології управління якістю (TQM) та міжнародних стандартів якості у сфері освіти ISO 9001:2000, а саме: рівень підготовки абітурієнтів; рівень компетентності викладачів; рівень діяльності викладачів; організація навчального процесу; відповідність змісту навчального процесу науковим досягненням суспільства; матеріально-технічне забезпечення навчального процесу; використання в навчальному процесі інформаційних технологій; гуманітаризація навчального процесу; організація та зміст виховного процесу, а також самостійної роботи студентів; наявність системи мотивації студентів до навчання; організація контролю знань, умінь та навичок студентів; організація системи самоконтролю, самооцінки та вдосконалення учасниками навчального процесу; оцінка рівня підготовки студентів роботодавцями та суспільством; рівень відповідності вимогам стандартів; рівень зв'язку з роботодавцями та випускниками ЗВО; організація безперервного навчання [4].

На думку В. Вікторова, важливими компонентами забезпечення якості вищої освіти є: навчально-методичне забезпечення, застосування сучасних засобів і методів пізнання, сучасних технічних засобів [5]. Особливе значення у забезпеченні якості має професорсько-викладацький склад, який повинен забезпечити не тільки передачу студентам інформації та вмінь, але й стати наставником, організатором процесу пізнання та набуття студентами досвіду професійної діяльності, майстром розв'язання різноманітних професійних завдань.

На рис. 1 представлена структура організації освітнього процесу в контексті управління людськими ресурсами сучасного закладу вищої освіти. У кожній складовій освітнього процесу (рис. 1) значна увага приділена людині, інтелектуально розвиненій, навченій, вихованій особистості, з моральними якостями, яка приймає участь у процесах управління і відповідає кваліфікаційним вимогам.

Сучасні умови в освітньому просторі вимагають від університетів створення належних умов для розвитку лідерства, набуття нових компетенцій, професійного зростання кожного працівника, формування сильної, активної, згуртованої та відповідальної команди, яка націлена на покращення умов функціонування та підтримку ініціатив на кожному рівні організації та відкритого вирішення нагальних проблем.

Працівники різних професійно-кваліфікаційних груп, які залучені в освітньому процесі конкретного університету, належать до його облікового складу, та діяльність яких направлена на розвиток освітньої та наукової бази університету, формують сильну дієву команду. Кожен член цієї команди розглядається як людський ресурс і представлений високопрофесійною особою, яка володіє не тільки традиційними, але й інноваційними педагогічними технологіями навчання, а також постійно прагне до самовдосконалення задля нових педагогічних цілей шляхом особистісного та професійного зростання.

Особливо важливо для досягнення успіху всього колективу та освітньої установи діяти як єдина команда, яка сконцентрована на комплексних проблемах і задачах, колективної відповідальності для досягнення загального результату. Ступінь автономності команди впливає на складність організації освітнього процесу. Якщо команда володіє необхідним штатним людським ресурсом, то координація та прийняття рішень стають її внутрішньою справою без залучення сторонніх осіб.

Отже, для ефективно організації освітнього процесу і підвищення якості освітніх послуг у центрі уваги постає створення команди – людського ресурсу університету, розвиток працівників і формування корпоративної культури. У рамках концепції управління людськими ресурсами університету його працівники стають основним капіталом, витрати на який потрібно розглядати як довготермінові інвестиції [6, с. 28].

Управління людськими ресурсами має вирішальне значення для розвитку університету, створюється величезний потенціал щоб генерувати, розвивати і реалізовувати стратегічні ідеї, а також мати перевагу в конкурентному середовищі освітніх послуг.

Згідно з Гарвардською моделлю 4С [3] управління людськими ресурсами має бути спрямоване на підвищення рівня кожного напрямку: корпоративної відданості (commitment), компетентності (competence), командної узгодженості (congruency) та корпоративної ефективності з точки зору витрат (cost – effectiveness) рис. 2.

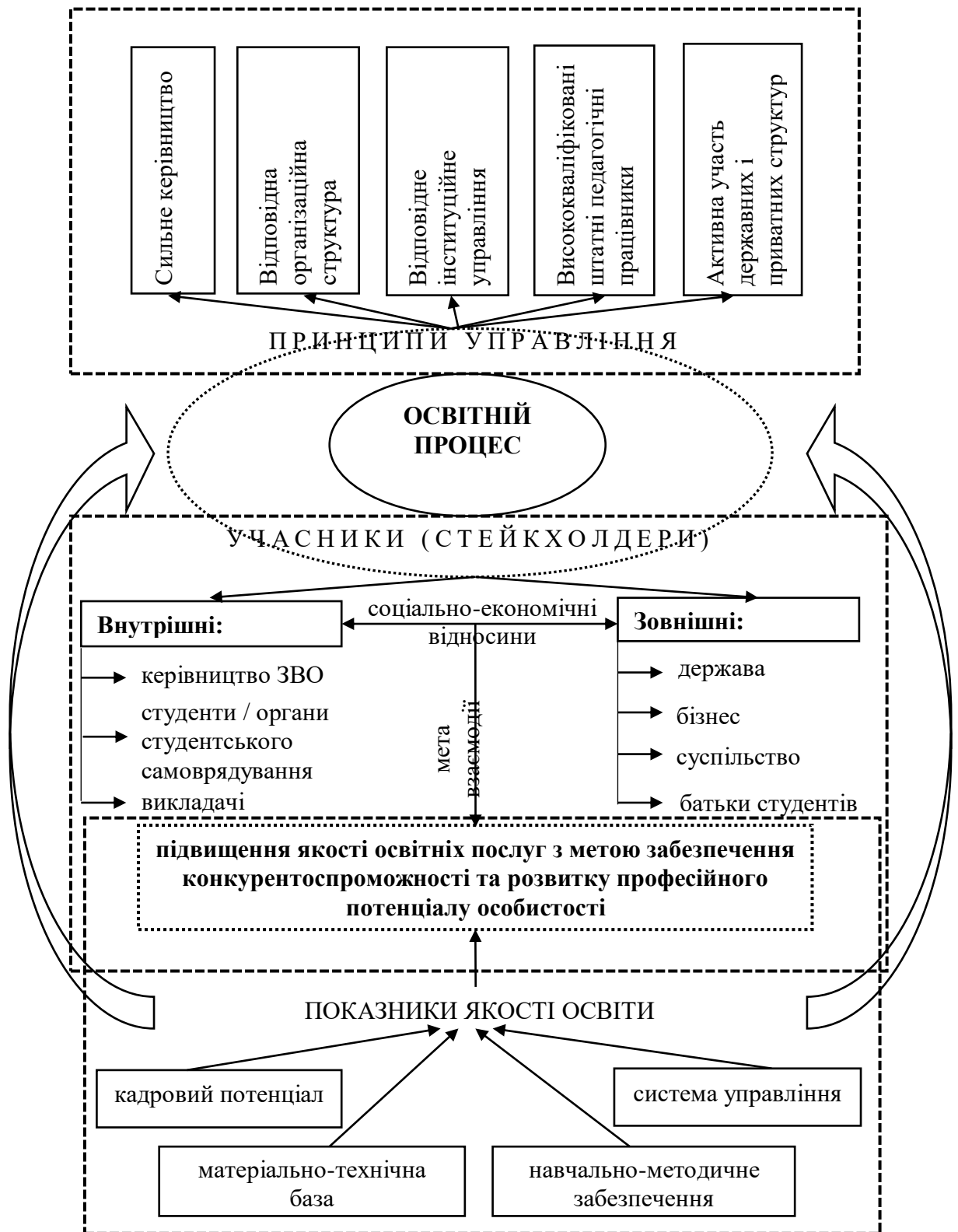


Рис. 1. Організаційна структура освітнього процесу в контексті управління людськими ресурсами сучасного ЗВО

Джерело: розробка автора



Рис. 2. Ефективність результатів управління людськими ресурсами за Гарвардською моделлю 4С

Джерело: розробка автора

Корпоративна відданість повинна посилюватися через вдосконалення потоку комунікацій між керівництвом і працівниками освітнього процесу, тоді як рівень компетентності освітян повинен збільшуватися шляхом впровадження освіти впродовж життя.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Головною метою діяльності закладів вищої освіти є участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через удосконалення управління людського ресурсу закладу. У рамках ефективної політики управління людськими ресурсами головне завдання керівництва університету – створення безпечного освітнього середовища для професійної самореалізації й навчання особистості, екологізації освіти, ефективною його взаємодії з мінливим природним і соціально-економічним середовищем.

Слід відмітити, що кожний університет на свій розсуд проводить політику управління людськими ресурсами відповідно до мети і пріоритетів розвитку, однак загальними напрямками удосконалення цієї політики є:

системний характер у процесі формування та управління людськими ресурсами (набір, підбір, призначення керівних посад; залучення до наукової та професійної активності викладачів, академічної мобільності, запровадження практик творчих відпусток та стажування);

здійснення стратегічного прогнозування й планування людського ресурсу;

розвиток мережі горизонтальних зв'язків, де нижчий рівень управління здійснює свої функції при відсутності твердого контролю зверху;

формування згуртованої команди, члени якої володіють новітніми інтерактивними проектними навчальними технологіями спільного вироблення нового знання, несуть колективну відповідальність за результати діяльності команди, особисту діяльність погоджують з роботою команди;

побудова команди у форматі корпоративної, солідарної відповідальності і розуміння вагомості особистої обраної стратегії розвитку, прагнення членів команди до підвищення кваліфікації, саморозвитку;

розвиток системи заохочення наукової і професійної активності працівників;

належна правова підготовка керівників університету та підрозділів для належного захисту прав співробітників.

Література:

1. Про вищу освіту: Закон України. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18
2. Тоффлер Е. Шок майбутнього. М.: «Просвещение», 2004.
3. Роджер Баннетт Модель 4С в управленні людськими ресурсами. URL: management.com.ua/hrm/hrm192.html
4. Волков О.І., Віткін Л.М., Хімичева Г.І. Система якості вищих навчальних закладів: теорія і практика. К.: Наук. думка, 2006. 301 с.
5. Вікторов В. Основні критерії та показники якості освіти // *Вища освіта України*. 2006. №1. С. 54 – 59.
6. Товканець О.С. Менеджмент освіти в умовах глобалізації: завдання і перспективи розвитку // *Педагогіка і психологія*. 2018. №3 (100). С. 23-32.
7. Забезпечення якості вищої освіти: європейський досвід та реалії українського класичного університету: навч. посіб. / Петришин Р.І., Ушенко О.Г., Івагчук М.Г. та ін. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. 2013. 208 с.

The dynamism of the changes taking place in the modern globalized world in the process of national higher education reformation and integration into the European educational space requires modern universities to improve management approaches both to the educational process and human resources management.

The issue of the educational services quality improvement as a result of effective organization of educational process has been investigated. It has been proved that in each component of the educational process a considerable attention is paid to a person, who is intellectually developed, educated, well-brought-up personality, with moral qualities, who participates in the management processes and meets the qualification requirements.

Modern conditions in the educational space require universities to create the conditions for leadership development, new competencies, professional growth of each employee, the formation of a strong, active, cohesive and responsible team, aimed at improving the conditions of operation and support of initiatives at each level of the organization and open resolution of urgent issues.

Human resource management is crucial for the university development, creating enormous potential for generating, developing and implementing strategic ideas, and also having a competitive edge in educational services.

The main goal of the higher education institutions activity is to contribute to the social and economic development of the state through the institution human resource management improvement. Within the framework of an effective human resources management policy, the main task of university leadership is to create a safe educational environment for professional self-realization and personality training, environmental education, and its effective interaction with the changing natural and socio-economic environment.

The main directions of the University human resources management improvement have been identified, which combine organizational, economic and social issues and aim at increasing the scientific and professional activities efficiency, enhancing the self-development and self-improvement conditions.

УДК 351.84

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ

ОВЧАРЕНКО Р.В.,

**доктор наук з державного управління,
доцент, Донецький державний
університет управління**

НИКОЛАЄВА В.І.,

**кандидат педагогічних наук, доцент,
Донецький державний
університет управління**

У статті описуються особливості впровадження реформи деінституціалізації системи соціального обслуговування. Основний акцент зроблений на негативних наслідках інституціональної системи догляду за самотніми людьми похилого віку та людьми з психічними розладами. З'ясовано перспективи її удосконалення на території України, з урахуванням змін в економічній, політичній, соціальній, культурній та інших сферах суспільного життя.

Ключові слова: *реформа, соціальне обслуговування, деінституціалізація, державні інституції, альтернативні форми догляду, люди похилого віку, люди з психічними розладами, державне управління.*

В статті описуються особливості впровадження реформи деінституціалізації системи соціального обслуговування. Основний