

3. *Ілляшенко С. М.* Управління інноваційним розвитком [Текст] : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. – 324 с.
4. Організація та управління інноваційною діяльністю [Текст] : підручник / за ред. проф. П. Г. Перерви, проф. С. А. Меховича, проф. М. І. Погорелова. – Харків : НТУ «ХПІ», 2008. – 1025 с.
5. *Колот А. М.* Мотивація персоналу : підруч. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
6. *Армстронг М.* Практика управління людськими ресурсами : Пер. с англ. – 8-е изд. / М. Армстронг / Под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.
7. *Богачков Ю. М.* Виявлення і порівняння кваліфікацій на основі профілю компетенцій / Ю. М. Богачков, П. С. Ухань // Інформаційні технології і засоби навчання. – 2013. – Том 37. – № 5. – С.10-18.
8. Washington Accord. URL [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.washingtonaccord.org>
9. *Карпов А. В.* Психология менеджмента : Учебное пособие. – М. : Гардарики, 2000. – 584 с.
10. *Кредісов А. І.* Менеджмент для керівників [Текст] / А. І. Кредісов, Є. Г. Панченко, В. А. Кредісов. – К. : Т-во «Знання», КОО, 1999. – 556 с.
11. Развитие профессиональной компетенции [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.mercuri.net/content/competence-development>
12. *Бояцис Р.* Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис; пер. с англ. – М. : НИРО, 2008. – 352 с.
13. *Уиддет С.* Руководство по компетенциям : пер. с англ. / Стив Уиддет и Сара Холлифорд. – М. : Изд-во ГИППО, 2008. – 228 с.
14. *Малімон Л. Я.* Компетентнісний підхід у підвищенні кваліфікації кадрів органів державного управління / Л. Я. Малімон // Психологічні перспективи. – 2010. – Випуск 16. – С. 176-186.
15. *Первутинский В. Г.* Современные подходы к развитию профессиональной компетентности студентов : монография / В. Г. Первутинский. – СПб., 2002.
16. *Лизунков В. Г.* Разработка модели формирования экономико-управленческих компетенций бакалавров машиностроения / М.Г. Минин, В. Г. Лизунков // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6. Режим доступу : <http://www.science-education.ru/12016524>
17. *Prahalad C. K., Hamel G.* The Core Competence of the Corporation / С. К. Prahalad, G. Hamel // Harvard Business Review. – 1990. – May-June. – P. 43-59.

УДК 378.091.113

І.В. Ліганенко
кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний політехнічний університет

Професійні компетенції керівників структурних підрозділів для забезпечення інноваційної спрямованості стратегії розвитку вищого навчального закладу

У статті виділено основні вимоги до системи вищої освіти, доведено необхідність формування інноваційної спрямованості стратегічного розвитку вищого навчального закладу. Визначено роль і місце професійних компетенцій у забезпеченні інноваційного процесу вищого навчального закладу, ефекти, що виникають у результаті інноваційного розвитку.

Ключові слова: професійні компетенції, інноваційний процес, інноваційно-спрямована стратегія розвитку вищого навчального закладу.

*И.В. Лиганенко
кандидат экономических наук,
доцент кафедры учета, анализа и аудита,
Одесский национальный политехнический университет*

Профессиональные компетенции руководителей структурных подразделений для обеспечения инновационной направленности стратегии развития высшего учебного заведения

В статье выделены основные требования к системе высшего образования, доказана необходимость формирования инновационной направленности стратегического развития высшего учебного заведения. Определены роль и место профессиональных компетенций в обеспечении инновационного процесса высшего учебного заведения, эффекты, возникающие в результате инновационного развития.

Ключевые слова: профессиональные компетенции, инновационный процесс, инновационная направленность стратегии развития высшего учебного заведения.

*I.V. Lihanenko
Ph.D., Associate Professor of Accounting,
Analysis and Audit Department
Odessa National Polytechnic University*

Professional competence of departments' managers to provide innovative direction of the development strategy of higher educational institution

The article highlights the main requirements for the higher education system, the necessity of forming of innovative strategic orientation of higher education. The role and place of professional competence in providing the innovative process of the university, effects resulting from innovation.

Keywords: professional competence, innovation process, innovation-focused strategy of higher educational institution.

Постановка проблеми

На сьогодні основним змістом діяльності ВНЗ, у контексті завдань модернізації вищої освіти, повинно стати формування інноваційного освітньо-виховного середовища, що передбачає: удосконалення організації та методичного забезпечення навчального процесу; оптимізацію кадрового потенціалу; комплексне вдосконалення професійної майстерності викладачів через опанування інноваційними і дослідно-експериментальними видами діяльності [1].

Однак, на думку дослідників [2; 3; 4], освітня національна інноваційна система України перебуває на початкових стадіях формування. Так, окремі компоненти системи потребують суттєвого корегування (дидактичні принципи, системні

інноваційні освітні технології) та опрацювання (освітні кластери, інноваційні освітні центри, автономія університетів).

Для розроблення і реалізації подібних інноваційних моделей необхідні розроблення та запровадження відповідної стратегії розвитку ВНЗ.

В умовах ринкової конкуренції в основі вузівської ефективності лежать компоненти менеджерської майстерності: навички побудови взаємодії; здатність до підтримання відносин; професійна компетентність, відображена в управлінській, економічній, науковій, педагогічній, правовій компетентності. З одного боку, актуальною є вузівська кадрова логістика, з іншого – вибудовується конкретна система взаємодії між співробітниками різних рівнів і професійних позицій: викладачів, керівників навчально-наукових підрозділів, навчальних адміністраторів, співробітників служб супроводу навчального процесу і маркетингового просування та багатьох інших груп співробітників, спільна робота яких і створює основний ефект іміджу і статусу ВНЗ. Така позиція в цілому не викликає сумнівів, однак модель компетенцій керівників навчально-наукових підрозділів не може вважатися усталеною на рівні робочого інструменту, скоріше це – цільова модель, що потребує змістовного уточнення та структурної визначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Основні аспекти компетентнісного підходу в підвищенні ефективності управління персоналом організації висвітлено в наукових працях закордонних учених: М. Армстронга, Р. Боятциса, В. Вертера, Д. Дубоїса, С. Уїлдета, С. Холліфорда, А. Хуторського. Серед вітчизняних науковців цією проблематикою займаються вчені Н. Ничкало, Л. Паращенко, В. Свистун та інші. Дослідженням різних аспектів розвитку вищої школи, зокрема на інноваційній основі, приділяли увагу у своїх працях зарубіжні та вітчизняні вчені: Х. Боуен, Т. Шульц, Р. Солоу, В. Антошкіна, К. Корсак, О. Левченко та інші. Однак теоретичні та методологічні засади впровадження компетентнісного підходу для забезпечення інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ висвітлено недостатньо.

Аналіз наукових робіт зазначених авторів свідчить про відсутність єдиного підходу до зазначеної проблематики. Крім того, науковцями не приділено достатньої уваги аналізу передумов формування моделі управлінських компетенцій для забезпечення інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Високий рівень конкуренції в системі вищої освіти, підвищення вимог до якості надання освітніх послуг, необхідність пошуку нових засобів підвищення ефективності керівників змушує вести пошук внутрішніх ресурсів і резервів, звернути особливу увагу на проблему вимог і відповідності компетенції нинішніх керівників структурних підрозділів ВНЗ. Постановка питання щодо розроблення та забезпечення реалізації інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ радикально трансформувала б усю економіку, вплинувши на роль і місце Міністерства освіти і науки, функції Кабінету Міністрів України, сприяла б встановленню нової моделі відносин ВНЗ з корпоративним сектором, міжнародними організаціями тощо. В основі забезпечення інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ лежить нова модель управлінських компетенцій, яка повинна відповідати викликам сьогодення.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження основних аспектів професійних компетенцій керівників структурних підрозділів для забезпечення інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ.

Виклад основного матеріалу дослідження

Питання компетентнісного підходу в системі кадрового менеджменту може бути розглянуте на перетині таких напрямів досліджень:

- оцінка управлінської ефективності організації в цілому;
- склад, структура, особливості формування й управління компетенціями працівників наукових і наукоємних спеціальностей;
- особливості управлінської системи ВНЗ як особливої форми організаційної інституціональності.

Є кілька десятків визначень терміна «компетенція». Для цього напряму дослідження пропонуємо називати компетенцією будь-яку вимірювану характеристику людини, яка дає їй змогу бути ефективною в певному виді діяльності, а набір необхідних компетенцій формують професійну компетентність.

Із цього визначення зрозуміло, що такими характеристиками є не тільки управлінські знання, уміння і навички. Компетентність виражає значення традиційної тріади «знання – уміння – навички», інтегруючи їх у єдиний комплекс [5; 6].

Ключовими компетенціями, що визначають ефективність людини як керівника структурного підрозділу ВНЗ, виступають не професійні, а особистісні характеристики, пов'язані з його мотивацією, переконаннями і психофізіологічними особливостями.

Дослідження американських фахівців у галузі менеджменту показали, що найкращі менеджери, незалежно від специфіки діяльності і рівня управління, мають практично єдиний профіль компетенцій. Тобто вони володіють одними і тими ж характеристиками, які, по суті, і є причиною та основою їхньої успішності. На першому місці вказано здатність впливати на людей. Кращі менеджери мають здібності впливати на оточуючих з метою підвищення ефективності їхньої діяльності та функціонування організації в цілому. Основною характеристикою цього впливу є така якість, як директивність керівника, тобто його наполегливість у досягненні поставлених цілей і завдань, навіть у суперечливих умовах оточуючих.

Крім того, важливою характеристикою керівника структурного підрозділу ВНЗ є його націленість на результат (досягнення конкретної цілі). При цьому акцент робиться не лише на цілі, а й на сам процес досягнення. Ця характеристика тісно пов'язана з прагненням до підвищення як своєї особистої ефективності, так і ефективності підлеглих. Ця компетенція передбачає високу мотивацію до якісного виконання роботи впродовж усього «контур управління», що складається з визначення цілей і завдань, планування та організації діяльності, а також контролю над цією діяльністю з подальшим аналізом її результатів. Таким чином, ця компетенція, як і попередня, тісно пов'язана з наступною компетенцією – командна робота і співпраця.

Командна робота і співпраця передбачає ефективне делегування повноважень, включення інших людей у процес досягнення поставлених цілей і організацію роботи працівників підрозділу таким чином, щоб поєднання цих зусиль мало результатом ефект синергії. Крім суто адміністративних навичок, керівник повинен володіти здатністю підвищувати командний дух і моральний стан підлеглих, ефективно запобігати і вирішувати можливі конфлікти.

Вищевказані професійні компетенції тісно пов'язані між собою і максимально проявляються, коли органічно поєднуються в одній людині. Це й називають кластером компетенцій, який формує, як говорилося вище, компетентність керівника.

У кластер управлінських компетенцій, крім трьох названих, входять також такі компетенції: упевненість у собі/ініціатива і концептуально-аналітичне мис-

лення. У кращих керівників така компетенція проявляється в упевненості у своїх здібностях і судженнях та в отриманні задоволення від важких завдань.

З огляду на сказане, можна стверджувати, що на рівень професійної діяльності керівника ВНЗ впливають, по-перше, його особистісні якості; по-друге, його теоретична та практична обізнаність у професійній галузі; по-третє, спроможність постійного професійного зростання, підвищення рівня професійної компетентності [7; 8].

На сьогодні важливою складовою загального управління є процес формування організаційного знання, який пов'язується з концепцією ключових компетенцій. Процес формування моделі компетенцій організації можна представити у вигляді схеми (рис. 1):

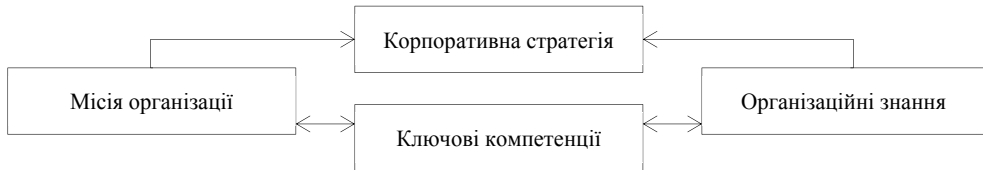


Рис. 1. Схема формування ключових компетенцій організації

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Як видно з рисунка, формування профілю ключових компетенцій є одним із завдань стратегічного планування та управління ВНЗ. Зміст ключових компетенцій випливає зі стратегії розвитку, яку обирає ВНЗ.

Структура вищої освіти України побудована відповідно до структури освіти розвинених країн світу, яка визначена ЮНЕСКО, ООН та іншими міжнародними організаціями. В Україні діє понад 1 тис. ВНЗ різних рівнів акредитації, у яких навчаються понад 2 млн студентів за 73 напрямками підготовки та 570 спеціальностями [9].

Мережа вищих навчальних закладів в Україні III-IV рівнів акредитації налічує 313 установ, у тому числі 220 державної форми власності. Серед них функціонує 98 університетів, 46 академій, 62 інститути. Статус національного мають 37 університетів та академій. Мережа забезпечує навчання 249 студентів на 10 тис. населення. В університетах, академіях, інститутах навчається 1285 тис. студентів, серед них здобувають вищу професійну освіту 1086 тис. осіб віком від 17 до 24 років включно, що становить 90% загальної чисельності студентів [9].

Оцінка результатів інноваційної діяльності та утримання стратегій низки ВНЗ України [9] показала, що не в усіх ВНЗ стратегія розвитку інноваційно спрямована. Як встановлено, понад 65% ВНЗ країни державної форми власності швидше орієнтуються на підприємницький тип стратегії, ніж на інноваційний [13]. А наукові дослідження приватних ВНЗ різного рівня акредитації сконцентровані на фундаментальному блоці проблем. Виконання досліджень на замовлення промислових підприємств інноваційного характеру для них вкрай рідкісні. Причин такої ситуації кілька:

- група причин бюрократичного характеру, обумовлених механізмом роботи українських ВНЗ;
- фінансова, матеріально-технічна або технологічна неготовність ВНЗ до інноваційного розвитку;
- недостатній рівень підготовленості кадрів та несформованість моделі ключових компетенцій керівників структурних підрозділів для забезпечення інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ.

У силу особливості статусу ВНЗ, інноваційно спрямована стратегія ВНЗ по-

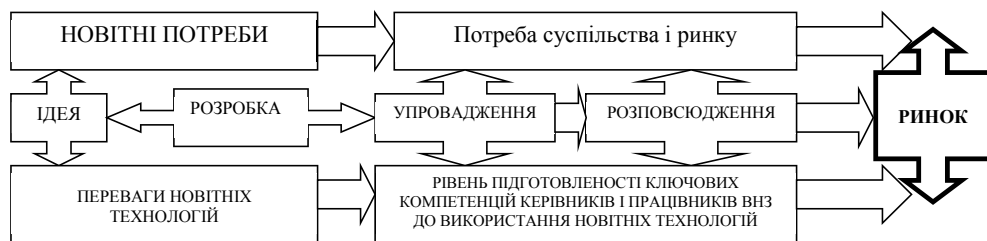


Рис. 2. Інноваційний процес як основа інноваційно спрямованої стратегії ВНЗ

Джерело: розроблено автором на основі [10; 14]

винна спиратися на узгодження технологічних можливостей з потребами ринку освітніх послуг (рис. 2).

Інноваційну спрямованість стратегії розвитку і фактичної діяльності ВНЗ визначають три типи інновацій: продуктові, організаційні та технологічні (рис. 3).

Інноваційна спрямованість стратегії розвитку ВНЗ припускає наявність у неї таких елементів інноваційної системи:

- відповідна система цілей;
- інфраструктура, створена для їх досягнення;
- методи стимулювання та підтримки впровадження інновацій.

Вони можуть бути відображені в стратегії як самостійний інформаційний блок і конкретизовані в блоці заходів із забезпечення якості освітніх послуг [11; 14] плану стратегічного розвитку.

Тому інноваційну спрямованість розвитку доцільно оцінювати, охоплюючи підходи:

1. Кваліфікаційний:

- підготовка та підвищення кваліфікації викладацького складу, залучення висококваліфікованих фахівців;
- ускладнення кваліфікації роботи.

2. Компетентнісний:

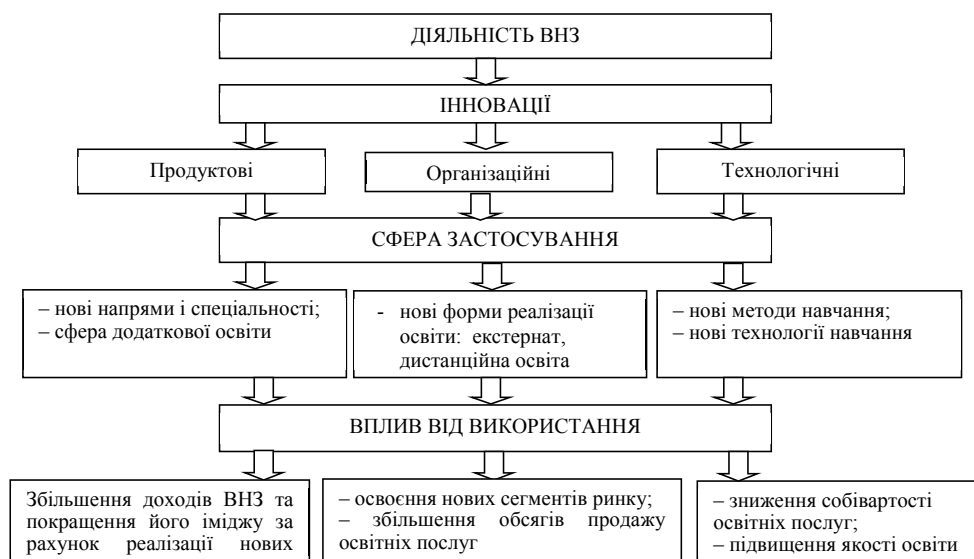


Рис. 3. Структура освітніх інновацій

Джерело: розроблено автором на основі [11; 12; 13]

- розроблення, упровадження та методичне забезпечення нових освітніх технологій;
- інтеграція інформаційних технологій у навчальний процес;
- стимулювання інноваційної діяльності професорсько-викладацького складу.

Індикатором інноваційної спрямованості розвитку ВНЗ є створення ними нових ринків і пропозиція продуктів, аналогів яким немає. Стратегії таких ВНЗ мають особливу логіку, яку можна побачити в кожному з п'яти аспектів стратегії (табл.).

Таблиця

Основні аспекти стратегії ВНЗ-інноваторів

Аспекти стратегії	Звичайна логіка	Логіка інноваторів
Ставлення до освітньої та наукової сфери	Умови не можна змінити	Умови можна і потрібно змінити
Стратегічний фокус	Створювати конкурентні переваги. Мета – перемогти в конкурентній боротьбі	Конкуренція – не головне. Треба запропонувати принципово новий продукт (або послугу), щоб лідувати на ринку
Споживачі	Підвищена привабливість за рахунок більш подрібненої сегментації та індивідуалізації пропозиції	Охопити всіх споживачів і свідомо відмовитися від деяких із них. Сфокусуватися на тому загальному, що цінує більшість споживачів
Активи та можливості	Нарощувати наявні активи і можливості	Не обмежувати свій розвиток наявними активами і можливостями. Мислити потрібно так, немов починаєш розвиток з нуля
Продукти і послуги	Асортимент продуктів і послуг визначається установленими межами сфери. Мета – збільшити цінність продукту	Пропонувати споживачам цілісне рішення, навіть якщо заради цього необхідно вийти за межі своєї ніші на ринку освітніх послуг чи диверсифікувати діяльність в іншій сфері

Джерело: [10, 11]

Розроблення і, тим більше, послідовна реалізація стратегії для вітчизняних ВНЗ є надзвичайно складними. Основні причини – відсутність чітких правил гри у системі вищої професійної освіти і свободи маневру в багатьох із них.

Крім того, більшість об'єктів тільки набирає необхідний для ринкових умов управлінський досвід. Відповідно, виникає гіпотеза про те, що вітчизняні ВНЗ, як правило, не стільки діють у рамках ретельно розробленої стратегії, що враховує особливості внутрішнього і зовнішнього середовища, та мають уявлення про свою місію, скільки демонструють певну стратегічну поведінку. Тобто ВНЗ розвиваються з не до кінця усвідомленими цілями, сформованими на частковому аналізі внутрішньої та зовнішньої інформації, часто використовуючи чужі управлінські рішення без належної адаптації до своїх особливостей і маючи певні диспропорції між різними напрямками діяльності.

Тобто визначення «стратегічний розвиток» стосується ВНЗ, коли організація демонструє послідовну лінію розвитку. Виходячи з цього, основними характеристиками, на підставі значень яких можна оцінити напрям розвитку системи ВНЗ, є такі:

- якість навчання (інтенсивність використання ВНЗ різних способів удосконалення своєї навчальної діяльності);

- фінансовий стан закладу (фінансові ресурси ВНЗ, що складаються із зовнішніх джерел та результатів власної профільної діяльності);
- масштаби непрофільної діяльності;
- зміна масштабів діяльності (швидкість екстенсивного розвитку ВНЗ).

Починаючи розроблення моделі компетенцій для ВНЗ, слід визначитися, яких категорій співробітників вона повинна стосуватися. Дуже складно оцінити рівень результативності керівників і спеціалістів, однак результати саме їхньої праці залежать від ступеня розвитку та прояву певних видів компетенцій. Отже, у першу чергу, для них повинна бути побудована модель компетенцій з урахуванням інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ.

Висновки

Дослідженнями встановлено, що основним змістом діяльності ВНЗ, у контексті завдань модернізації вищої освіти, повинно стати формування інноваційного освітньо-виховного середовища. Тому важливим є розроблення та запровадження відповідної стратегії розвитку ВНЗ, яка має інноваційну спрямованість. Зміст ключових компетенцій впливає зі стратегії розвитку, яку обирає ВНЗ. У силу особливості статусу ВНЗ, інноваційно спрямована стратегія ВНЗ повинна спиратися на узгодження технологічних можливостей з потребами ринку освітніх послуг.

Одним із завдань стратегічного планування та управління ВНЗ стає формування моделі ключових компетенцій з урахуванням інноваційної спрямованості стратегії розвитку ВНЗ.

На нашу думку, доцільним буде використання моделі компетенцій, яка у своєму складі містить загальні для всіх робітників вимоги (корпоративні компетенції) та специфічні компетенції – для конкретних видів діяльності (професійні компетенції керівника та фахівця). Обов'язковим є включення до моделі поведінкових компетенцій.

Перелік компетенцій може бути змінений з урахуванням індивідуальних особливостей ВНЗ і скоригований відповідно до цілей його розвитку.

Література

1. Резник С. Д. Новые приоритеты деятельности и моделирование качеств руководящих кадров высших учебных заведений [Текст] / С. Д. Резник, О. А. Сазыкина // Университет, управление: практика и анализ. – 2008. – № 6. – С. 57-61.
2. Лузан П. Г. Основи науково-педагогічних досліджень : навчальний посібник / П. Г. Лузан, І. В. Сопівник, С. В. Виговська // 4-е вид. доповнене. – К. : НАКККіМ, 2012. – 368 с.
3. Селевко Г. Компетентности и их классификации / Г. Селевко. – [Електронний ресурс]: URL:http://matem.uspu.ru/i/inst/math/subjects/M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf
4. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності : теорія та практика : монографія / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.
5. Хоружа Л. Л. Компетентнісний підхід в освіті : ретроспективний погляд на розвиток ідеї / Л. Л. Хоружа // Педагогічна освіта : теорія і практика. Психологія. Педагогіка : Збірник наукових праць. – К. : КМПУ імені Б. Д. Грінченка, 2007. – С. 178-183.
6. Дибкова Л. М. Індивідуальний підхід у формуванні професійної компетентності майбутніх економістів : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Л. М. Дибкова ; АПН України ; Інститут вищої освіти. – К., 2006. – 227 с.
7. Головань М. С. Зміст та структура професійної компетентності декана факультету вищого навчального закладу III-IV рівня акредитації / М. С. Головань // Гуманітарний вісник ДВНЗ ПХДПУ. – К. : Гнозис, 2013 – С. 66-74.
8. Равен Дж. Компетентность в современном обществе : выявление, развитие и реализация // Дж. Равен / Пер. с англ. – М. : Когито-центр, 2002. – С. 39.
9. Загальні відомості про вищу освіту в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua/education/higher/higher>

10. *Соболев В. С.* Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством высшего профессионального образования / В. С. Соболев, С. А. Степанов // Университетское управление : практика и анализ. – 2004. – № 2 (31). – С. 102-110.

11. *Бабкин В. Ф.* Основные этапы технологии разработки стратегии развития вуза / В. Ф. Бабкин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/educ/2001/02/babkin.pdf>

12. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу / За ред. В. Г. Кременя. – Київ, Тернопіль, 2004. – 147 с.

13. *Рисин Е.* Расширение форм сотрудничества ВУЗов и бизнеса как основа развития инновационного потенциала : зарубежный опыт для России / [Электронный ресурс]. – Режим доступа : // <http://www.it-expo.org/ru/2009-04-29-11-17-26/3-2009-04-29-11-16-21/7-2009-04-29-12-09-58>