

*Куценко В.І.,  
д.е.н., професор  
ДУ «Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку НАН України» (м. Київ)*

## **МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ: ЙОГО МІСЦЕ І РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ЕКОНОМІКИ**

*„Освіта – це мистецтво, яке повинно  
вдосконалюватись упродовж багатьох  
поколінь”.*

I. Кант

*Розкривається сутність та важливість менеджменту освіти у забезпеченні  
кадровим потенціалом соціально-економічного розвитку, обґрунтовуються шляхи  
підвищення якості освіти та підготовки кадрів у вищих навчальних закладах,  
подаються основні напрями модернізації освітньої сфери.*

**Ключові слова:** *менеджмент освіти, кадри, персонал, модернізація.*

**Актуальність дослідження.** Всі організації, незалежно від того, у якій сфері вони діють, зіштовхуються із загальними проблемами в області управління. На основі загальних закономірностей вибудовуються конкретні методи управління в залежності від тих умов, у рамках яких вони застосовуються. Не є виключенням й освітня сфера. Ця сфера діяльності вимагає модифікації загальних принципів управління, зміни акцентів.

**Аналіз останніх джерел та публікацій.** Питання менеджменту освіти знаходяться у полі зору досліджень багатьох науковців. Серед останніх варто назвати П. Друкера, О. Вихованського, Б. Кагірова, А. Наумова, Л. Кнігіна, А. Ляліна, Б. Мінценберга, А. Прутченкова, А. Теслінова, А. Фрідмана, Л. Шем'ятіхіна та ін. Проте в їх роботах основна увага приділена розкриттю напрямів розвитку менеджменту в цілому, менеджменту персоналу та їх навчання. Водночас в опублікованих роботах ще недостатня увага приділяється розкриттю ролі менеджменту освіти у підготовці конкурентноздатних фахівців, у забезпеченні конкурентноздатності економіки в цілому.

Тому **метою** нашого дослідження є пошук шляхів підвищення ефективності розвитку менеджменту освіти, ролі останнього у підвищенні конкурентноздатності економіки в цілому.

**Виклад основного матеріалу.** Не дивлячись на те, що до цього часу відсутнє єдине тлумачення поняття „менеджмент освіти”, багато науковців сходиться на тому, що менеджмент освіти – це вид діяльності, спрямований на досягнення певних передбачених цілей виробничо-господарської організації (підприємством), яка функціонує в ринкових умовах, шляхом ефективного використання матеріальних, людських і фінансових ресурсів; це вміння досягати поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей; це вміння спілкуватись, організовувати ефективну роботу персоналу в цілому й управлінського в першу чергу.

Менеджмент освіти цього досягає завдяки реалізації функцій, найважливішими серед яких є: прогнозування, планування, облік, аналіз, контроль, регулювання. Основні функції менеджменту освіти можна класифікувати за наступними ознаками: рівнями управління – загальнодержавний, регіональний, локальний (рівень місцевого

управління та самоврядування); освітніми рівнями – управління дошкільною, загальноосвітньою, професійною, вищою, позашкільною, післядипломною підсистемою освіти; об'єктами управління – управління навчальними закладами різних рівнів, видів і темпів (дитячими садками, школами, ліцеями, гімназіями, коледжами, інститутами, університетами, академіями тощо); процесами управління навчально-методичною роботою (навчально-виховним процесом, роботою з керівниками та навчально-педагогічними кадрами; розвитком соціальної та матеріально-технічної бази освіти тощо).

Всі ці функції впливають не лише на розвиток освіти, а й на економіку в цілому, від чого залежить добробут населення. Досягнення цього, на наш погляд, є головною метою менеджменту освіти, який ми розглядаємо як системоорганізований процес відтворення та ефективного використання персоналу, його освітнього, професійного рівнів будь-якої самоврядної організації через управління працею, кадрами, та соціально-демографічними процесами. Все це, особливо останнє, передбачає необхідність забезпечення розвитку персоналу, підвищення освітнього, професійного та кваліфікаційного рівня кожного члена цього персоналу. І саме на це, в першу чергу, спрямований менеджмент в сфері освіти. Він покликаний формувати відповідне середовище, що відповідає сучасним вимогам, є привабливим для реального та потенційного споживання освітніх послуг.

Як свідчать результати наших досліджень, менеджмент в сфері освіти сприяє ефективному управлінню ресурсами освіти, активному впровадженню в освітній процес нових технологій навчання, забезпеченню взаємозв'язку різних дисциплін, різних позицій і думок. В умовах ринкових відносин, конкуренції вимоги до менеджменту персоналу, зокрема у сфері освіти, посилюються. Останнє зумовлено, з одного боку, тим, що в умовах ринкових відносин, загострення конкуренції, впливу глобалізаційних процесів підвищуються вимоги до якості підготовки кадрів, а з іншого – все більше роботодавців виявляють незадоволення підготовкою кадрів. В цих умовах менеджмент, скажімо, у вищій школі, має бути направлений на підготовку висококваліфікованих кадрів шляхом: удосконалення традиційної структури служби управління на всіх рівнях; організації та надання допомоги відповідним підрозділам, громадським організаціям (радам студентського самоврядування, наставникам академічних груп) в організації позааудиторної роботи; організації здорового способу життя студентів; забезпечення системно-цільового підходу до планування організаційно-виховної роботи серед студентства; проведення заходів щодо організації відпочинку, дозвілля та попередження правопорушень серед студентської молоді; залучення студентів до активного громадського життя тощо. А це досягається шляхом планування діяльності суб'єктів і об'єктів освітнього процесу; мотивування поведінки працівників, які здійснюють певні види діяльності в освітній сфері; контролювання процесу діяльності суб'єктів і об'єктів освітньої сфери; регулювання процесу діяльності суб'єктів і об'єктів освітньої сфери.

Розвитку менеджменту персоналу та освіти сприяє й реалізація „Концепції достойної праці”, яка була розроблена Міжнародною організацією праці (МОП) на основі „Програми цілей тисячоліття” ООН в якості пріоритету її діяльності у XXI столітті. Основними ознаками зазначеної Концепції є: продуктивна діяльність та продуктивна праця, здатні забезпечити конкурентноздатність країни, справедливі доходи працівників; безпека на робочому місці; соціальний захист населення від безробіття, медичне, пенсійне забезпечення тощо; перспективи особистого зростання; активна участь персоналу у прийнятті управлінських рішень; рівні стартові позиції та можливості для представників обох статей.

Формування та реалізація менеджменту освіти сприяє мобілізації ресурсів персоналу на досягнення поставленої цілі; впливає на конкурентоздатність персоналу, конкурентоспроможність економіки. Водночас, слід пам'ятати, що сучасна економіка вимагає від менеджменту освіти нової якості, яка б забезпечила високу ефективність виробництва.

Світовий досвід свідчить, що правильно організований менеджмент освіти вказує чіткі орієнтири розвитку економіки; забезпечує швидке реагування на ті зміни, що відбуваються в суспільстві та впливають на економічні процеси. Проте цього можна досягти лише за умов, коли персонал і, в першу чергу кадровий персонал, володіє необхідними знаннями. Тобто цьому (менеджменту) необхідно вчитись, зокрема у вищій школі.

Україна відноситься до країн, де високими темпами всі останні 20 років розвивається вища освіта, де здійснюється підготовка менеджерів. Сьогодні підготовку цих фахівців здійснюють майже всі вищі навчальні заклади (ВНЗ), зокрема університети. Проте кількість у сфері підготовки кадрів ще, на жаль, не перейшла у якість. Адже, як стверджує О. Пругченков, сьогодні успішний менеджер – це високоякісно підготовлений менеджер, який точно виділяє й аналізує фактори, що впливають на майбутнє колективу, підприємства, організації; оперативно знаходить не лише проблеми, але і способи їх подолання; систематично демонструє співробітникам своє бачення майбутнього підприємства; подає нові ідеї; підтримує зв'язок із впливовими людьми, перетворюючи їх у своїх союзників.

Наукові основи управління персоналом ще на початку ХХ століття запропонував Анрі Файоль, у відповідності з якими менеджер має володіти глибокими знаннями свого персоналу; бути добре ознайомленим з договорами, існуючими між підприємствами і співробітниками (службовцями); подавати в усьому хороший приклад для співробітників; не завантажувати свою увагу дрібницями; добиватись, щоб серед персоналу панував дух ініціативи, усвідомленої відповідальності тощо. Для цього менеджер має постійно дбати про підвищення своєї компетентності, серед яких важливе місце займають стратегічне бачення; орієнтація на досягнення поставлених цілей; прийняття необхідних рішень; успішне управління виконанням завдань; мотивування персоналу до успішної діяльності.

Досягнення цього потребує постійного підвищення якості освіти. З цією метою необхідно сформувати мотивацію до навчання, що, в свою чергу сприяє особистісному зростанню фахівця. Освіта в цілому має сформувати у кожної людини потребу безперервної освіти; забезпечити компетентність випускника. У США, приміром, існує особлива одиниця виміру знань фахівця – „період напіврозпаду компетентності”. Це означає, що за певний час після закінчення ВНЗ одержані знання стають застарілими у зв'язку з тим, що з'являється нова інформація. Постійне оновлення інформаційного поля професійної діяльності людини не може відбуватись без залучення сучасних комп'ютерних технологій. А це і є один із шляхів підвищення якості підготовки кадрів.

Як відомо, основними завданнями вищої школи у контексті забезпечення конкурентоздатності випускників є формування професійних установок (цільових, сутнісних); системи професійно важливих знань, науково-культурного кругозору; професійно важливих умінь, навичок; професійно важливих здібностей (інтелектуальних, комунікативних, організаційних, мовних тощо); духовних потреб майбутнього спеціаліста, морально-етичного вдосконалення його особистості; індивідуальності як важливого показника професійної підготовки фахівця [10, с. 12–13].

Кожен випускник вищого навчального закладу має бути наділений відповідною компетенцією. Виділяють різні види компетенції:

- здатність демонструвати знання основ наук;
- логічно і послідовно представляти знання;
- вміти контекстуалізувати нову інформацію;
- демонструвати розуміння загальної структури дисципліни й зв'язок між піддисциплінами;
- здатність розуміти й використовувати методи критичного аналізу й розвитку теорій; оцінювати якість досліджень, розуміти результати різних способів перевірки наукових теорій тощо.

Кожен фахівець – випускник ВНЗ – має володіти новітніми методами і технологіями виробництва продукції; знати новітні теорії та їх інтерпретації; критично відслідковувати й осмислювати результати діяльності, бути здатним вносити оригінальний вклад у розвиток своєї сфери; демонструвати оригінальний і творчий підхід тощо.

Підвищення якості підготовки фахівців у значній мірі залежить від якості навчання в загальноосвітній школі. До речі, проблеми якості знань школярів є актуальними не лише в нашій країні. Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) регулярно здійснює моніторинг оцінки якості освіти в загальноосвітніх навчальних закладах. Результати цього моніторингу оприлюднюються тричі на рік. Перший моніторинг, яким було охоплено 32 країни світу, був проведений у 2000 р., другий – у 2003 р., наступний – у 2006 р., останній – у 2009 р., в якому уже брало участь 65 країн світу (табл. 1). Основна мета моніторингу – оцінка здатності застосовувати в реальному житті знання, отримані в школі 15-річними учнями (це вік, коли у більшості країн закінчується навчання в школі).

Знання школярів – це фундамент всього освітнього процесу. Якщо в дитині закладена чи сформована здатність самостійно оволодівати знаннями, то це сприятиме формуванню й потреби у безперервній освіті, у підвищенні якості знань.

Таблиця 1

**Результати моніторингу PISA, бали**

Країна	2000 р.	2003 р.	2006 р.	2009 р.
Республіка Корея	541	538	542	539
Швейцарія	506	513	514	501
Естонія	-	-	516	501
Велика Британія	528	511	502	494
США	499	490	-	500
Хорватія	-	-	479	476
Росія	467	466	465	459
Туніс	-	373	377	404
Усього в країнах, де здійснювався моніторинг освіти	500	493	497	493

Джерело: [12; 13, с. 3]

Як видно з табл. 1, у більшості представлених країн, якість знань знижується. Як стверджують особливо відмічається низький рівень практичної підготовки учнів, матеріали моніторингу. На жаль, нині, навіть серед фахівців, багато є таких, які не вміють працювати з інформацією. Лише незначна кількість вищих навчальних закладів здатні готувати кадри, що відповідають світовим стандартам.

Підвищити якість підготовки кадрів неможливо без покращення кадрового потенціалу вищих навчальних закладів, без поєднання освіти і науки уже на рівні ВНЗ. Нині ж лише 16% викладачів займаються науковою діяльністю. Тому вкрай важливою є модернізація сфери освіти. Останню здійснити неможливо без збільшення фінансового забезпечення як освіти в цілому, так і вищої, зокрема. Ректор Московського університету ім. М.В. Ломоносова В. Садовнічий зазначає, що добру підготовку фахівця можна забезпечити, виділивши для цього 400 тис. дол. Ми ж хочемо при мізерних ресурсах забезпечити високу якість підготовки. В Україні для розвитку освіти кошти є не просто мізерними, а й такими, що постійно зменшуються. Скажімо, в 2011 р. на її розвиток було передбачено 6,2% до ВВП. Це значно менше попереднього року (табл. 2).

Таблиця 2

**Фінансування освіти України, до загальних видатків та до ВВП, %**

Показник	2000		2005		2010		2011		2010–2011, -/+	
	до загальних видатків	ВВП	до загальних видатків	ВВП	до загальних видатків	ВВП	до загальних видатків	ВВП	до загальних видатків	ВВП
Усього	14,7	4,2	18,1	6,1	21,1	7,3	21,0	6,2	-0,1	-1,1
у т. ч. на загальну середню	5,3	4,5	8,2	2,7	8,7	3,0	8,7	2,6	0	-0,4
професійно-технічну	0,9	0,3	1,1	0,4	1,4	0,5	1,3	0,4	-0,1	-0,1
вищу	4,7	4,3	5,7	1,8	6,6	2,3	6,5	1,9	-0,1	-0,4

Джерело: [13, с. 3]

Підготовка фахівців-менеджерів у ряді західних країн включає індивідуальну роботу під наглядом вищого керівництва; навчання в спеціальних центрах; стажування в іншому закладі, у тому числі й за кордоном; роботу керівників, які навчаються за індивідуальними програмами без відриву від виробництва; участь фахівців у роботі постійно діючих гуртків для керівників різних рівнів; самостійне навчання фахівців за індивідуальними програмами; планомірне просування по горизонталі; участь фахівців у наукових заходах, нарадах, конференціях, симпозиумах, круглих столах тощо.

Таким чином, менеджмент освіти – це організаційна культура управління освітньою сферою, що забезпечує всім керівникам реальні права для участі в реалізації управлінського рішення; це новий підхід до оцінки ролі підлеглих – виконавців в процесі відповідальності за результати своєї праці; це мистецтво керування іншими людьми – підлеглими, заохочення їх до праці єдиною ідеєю – досягти вищих результатів у своїй діяльності.

Менеджмент освіти сприяє тому, що кожен випускник вищого навчального закладу має бути компетентним, добре знати свою справу і роботу своїх підлеглих; бути готовим виконувати управлінські функції, об'єднувати зусилля підлеглих з метою досягнення бажаних результатів; самокритично ставитись до фактичних результатів праці всієї команди.

Цьому має сприяти подальша модернізація сфери освіти у контексті вимог менеджменту, включаючи:

– гуманітаризацію освіти – посилення гуманітарної складової сфери освіти шляхом збільшення числа, обсягів і змістовного рівня вивчення гуманітарних дисциплін, об'єктом вивчення яких є людина. Це дозволить підняти

загальнокультурний рівень суспільства, забезпечити інтеграцію підростаючого покоління в систему етичних норм суспільного життя в культуру людства. Гуманітаризація освітньої сфери передбачає використання нових технологій, обґрунтованих дидактичних систем навчання;

– фундаменталізацію підготовки кадрів, яка полягає у створенні такої дидактичної та освітньої систем, які направлені на засвоєння фундаментальних знань – системоутворюючих, методично значимих понять про первинну сутність явищ, процесів. Фундаменталізація освіти – це не лише фундаменталізація змісту навчання, але і дидактичних і технологічних завдань;

– інформатизацію освіти. Це ефективний засіб і величезні можливості для оперування з інформацією, у тому числі навчальною. Це сприяє формуванню освітньої системи нового інформаційного суспільства на принципах децентралізму, де спеціалізації, відкритості, розсосередженості, оптимізації системи освіти;

– неперервнісі професійної освіти протягом усього дієздатного життя. Це загальновизнаний імператив, коли швидко змінюється зовнішній світ, відбувається швидка зміна обладнання, технологій, що вимагають перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників;

– технологізація – це відтворювальність і стабільність досягнення запланованих результатів у навчанні та освіті в цілому.

**Висновки.** Сьогодні перед Україною стоїть завдання – приведення розвитку продуктивних сил у відповідність з вимогами нової економіки, перехід до інноваційного етапу соціально-економічного розвитку. Успішне виконання цього завдання буде залежати від успішного здійснення менеджменту освіти. Прихід професіоналів в області управління освітою в цілому і вищими навчальними закладами, зокрема, сприятиме формуванню механізму для подолання постійного відставання освіти від тих знань, на яких будується сучасне суспільство, відбувається створення центрів колективного доступу до сучасного наукового обладнання, забезпечення умов для формування національної економічної системи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бжезінський З. Вибір: світове панування як світове лідерство / Збігнев Бжезінський; пер. з англ. А. Іщенка. – К.: Вид. дім „Києво-Могилянська академія”, 2006. – 203 с.
2. Бідак В.Я. Складові системи державного регулювання соціального розвитку і соціального захисту / В.Я. Бідак // Україна: аспекти праці. – 2004. – №1. – С. 35–41.
3. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн; пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 176 с.
4. Бохан А.В. Науково-технічний прогрес і екологізація підприємництва / А.В. Бохан // Економіка і держава. – 2007. – №2 – С. 53–54.
5. Вовканич С. Людський та інтелектуальний капітал в економіці знань / С. Вовканич, Л. Семів // Вісник НАН України. – 2008. – №3. – С. 13–23.
6. Войнаренко М. Економічна конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість України / М. Войнаренко, О. Фурманюк // Економіст. – 2006. – №12(242). – С. 25–28.
7. Гуменюк Д.О. Участь держави у формуванні інноваційно-інвестиційного потенціалу / Д.О. Гуменюк // Фінанси України. – 2005. – №10. – С. 51–59.
8. Данилишин Б. Інтелектуальні ресурси в економічному зростанні: шляхи поліпшення їх використання / Б. Данилишин, В. Куценко // Економіка України. – 2006. - №1. – С. 71–72.

9. Духовні цінності в сучасному інформаційному суспільстві. – К.: НАУ, 2007. – 128 с.
10. Коломінський Н.Л. Методологічні засади професійної підготовки практичного технолога // Практична психологія та соціальна робота. – 2003. – №4. – С. 12–13.
11. Куценко В.І. Стратегія сталого розвитку крізь призму соціогуманітарної сфери // Вісник Національної академії наук України, 2012. – №1. – С. 79–89.
12. Освіта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.education-medelle.com/articles/monitoring-Otcenci-kachestva-obrazovaniya-v-schkole-pisa.html>
13. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2011/12 навчального року. Статистичний бюлетень. К.: Державна служба статистики України. – 2012. – С. 3.
14. Трубич Ю. Соціально-економічна сутність та особливості формування людського капіталу / С.Ю. Трубич, З.М. Пушкар // Актуальні проблеми. – 2006. - №4(58). – С. 186–192.
15. Щокін Г. Концепція соціального розвитку: висновки для України – К.: МАУП, 2002. – 72 с.
16. Яблонская Н. Социально-экономические инвестиции // Экономические инновации: сб. науч. работ. – Одесса: Ин-т проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2003. – Вып. 17. Структурные и инструментальные преобразования современной экономики. – С. 131.

#### **КУЦЕНКО В.І. МЕНЕДЖМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ: ЕГО МЕСТО И РОЛЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ**

*Раскрывается сущность и важность менеджмента образования в обеспечении кадровым потенциалом социально-экономического развития, обосновываются пути повышения качества образования и подготовки кадров в высших учебных заведениях, даются основные направления модернизации образовательной сферы.*

**Ключевые слова:** менеджмент образования, кадры, персонал, модернизация.

#### **KUTSENKO V.I. MANAGEMENT OF EDUCATION: HIS PLACE AND ROLE IS IN PROVIDING OF COMPETITIVENESS OF ECONOMY**

*The essence and importance of management education in promoting human resources of social and economic development, grounded ways of improving the quality of education and training in higher education, presented the main directions of modernization of the education sector.*

**Keywords:** management education, personnel, personnel, modernization.