

4. Химинець В. Інноваційна освітня діяльність / Химинець В. – Тернопіль : Мандрівець, 2009. – 360 с.

5. Даниленко А. Ліквідація двоїстості: стан і перспективи розвитку вищої аграрної освіти в Україні [Електронний ресурс] / А. Даниленко // Освіта України. – 2012. – № 5. – Режим доступу : <http://pedpresa.com.ua/blog/3129-likvidatsiya-dvojistosti-stand-i-perspektyvu-rozvytku-vyschoji-ahharnoji-osvity-v-ukrajini.html>

6. Жижко Т. Академічна мобільність – об’єктивна умова розвитку університетської освіти / Т. Жижко // Вісник інституту розвитку дитини. Серія: Філософія. Педагогіка. Психологія. – 2010. – Вип. 10. – С. 6–10.

7. Про вищу освіту [Електронний ресурс] : Закон України від 1 лип. 2014 р. № 1556-VII. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

8. Про затвердження Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 серп. 2015 р. № 579. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=248409199>

9. Про взаємодію європейських аграрних академій, наукових центрів, релевантних інституцій в реформуванні аграрної науки [Електронний ресурс] : резолюція Форуму Союзу європейських аграрних академій від 21 квіт. 2015. – Режим доступу : <https://www.facebook.com/adm.NAAASU/posts/369160206603664>



УДК 378:372.77](477)

**В. В. Коврегін**, кандидат технічних наук,  
перший проректор Національного університету  
цивільного захисту України

#### **РОЗВИТОК КАДРОВОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВНЗ ЯК ОБ’ЄКТИВНА ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ І СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ**

*Доведено співвідносність підсистеми розвитку кадрового й інноваційного потенціалу ВНЗ з функціонально-цільовою підсистемою управління його діяльністю. Визначено, що така співвідносність передбачає забезпечення економічної безпеки з урахуванням проектного, системного та інших підходів.*

Ключові слова: *система управління; ВНЗ; економічна безпека; розвиток кадрового й інноваційного потенціалу.*

*The correlation between the human and innovative capacity development subsystem of a higher educational institution and the functional and special-purpose subsystem of its activity administration was proved. It was determined that this correlation stipulates the provision of economic security taking into account the project, system and other approaches.*

Key words: *system of administration; higher educational institutions; economic security; development of human potential and innovation.*

© В. В. Коврегін, 2016

**Постановка проблеми.** ВНЗ є ключовим учасником ринку освітніх послуг, який має дбати про забезпечення своєї економічної безпеки. Її підґрунтя становлять фінансова та кадрова стабільність, а також новаційність. Забезпечення такої його безпеки передбачає як необхідність теоретичних досліджень, так і прийняття практичних інноваційних заходів у галузі управління вищим навчальним закладом. Усе це зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідну базу нашої наукової розвідки становлять теоретичні та методологічні принципи організації, державного управління й економіки освіти, запропоновані й обґрунтовані в працях таких учених: В. Андрущенко, Л. Балабанової, С. Домбровської, М. Клименка, П. Надолішнього, Л. Приходченко, І. Романова, В. Садкового, В. Сиченка та інших [1–3]. У наявних, проте ринкових умовах дослідження сутності й удосконалення функцій державного управління в освітній сфері потребує застосування комплексних та інноваційних підходів для забезпечення економічної безпеки ВНЗ як складних соціально-економічних систем.

**Мета статті** – характеристика функціонально-цільової, кадрової та інноваційної підсистем державного управління діяльністю ВНЗ з метою визначення форм забезпечення його економічної безпеки.

**Виклад основного матеріалу.** В межах завдань тієї чи іншої структури управління діяльністю ВНЗ істотна роль належить підсистемі, що охоплює забезпечення розвитку педагогічних кадрів. Ця підсистема є результатом практичного застосування стратегії інноваційного управління ВНЗ. Вона передбачає інноваційний характер таких перетворень у роботі останнього, які обумовлюються завданнями створення системи, зокрема відтворення педагогічного потенціалу.

У ситуації ринкових відносин за умови постійного браку ресурсів ВНЗ так чи інакше все одно змушений піклуватися про свою конкурентоспроможність на ринку надання освітніх послуг. Одразу підкреслимо, що одним зі способів формування конкурентної переваги ВНЗ є створення системи підвищення якості навчальної та педагогічної діяльності. На наше переконання, у разі створення підсистеми відтворення кадрового потенціалу інвестування коштів ВНЗ має здійснюватися в напрямі підвищення якості професорсько-викладацького складу. Це має позитивно відбитися на рівні освіти студентів, що, своєю чергою, зумовить статусний підйом ВНЗ, а також покращить показники у відповідних вітчизняних і зарубіжних рейтингах.

Зазначимо також, що зміни в структурі ВНЗ, які полягають у розвитку кадрового потенціалу, мають бути інноваційного характеру через низку обставин, а саме: фінансові ресурси ВНЗ залишаються “всередині” й витрачаються на потреби самого навчального закладу, власне, на забезпечення діяльності однієї з його підсистем, зокрема відтворення педагогічних кадрів.

Унаслідок порівняння діяльності підсистеми з актуальними потребами середовища видається можливим здійснювати підготовку за програмою відтворення педагогічних кадрів на замовлення. Тобто задовольняти потреби зовнішніх замовників за розумну винагороду. В такому випадку система сприятиме збільшенню фінансових можливостей ВНЗ.

Отже, правомірне й обґрунтоване відтворення педагогічних кадрів у ВНЗ являє собою підсистему, підґрунтя якої становлять знання, уявлення та науково-методологічні засади про системний і ситуаційний підходи; це складний системний об’єкт, якому, безумовно, притаманний набір загальносистемних функцій. Перелік загальносистемних

## Механізми державного управління

---

функцій достатньо усталений, тому доцільно досліджувати співвідносність підсистеми відтворення педагогічних кадрів у ВНЗ і підсистеми функціонально-цільової структури економічного управління діяльністю ВНЗ із позиції проектності та перспективної інноваційності.

Як відомо, перебіг інноваційних процесів відбувається з урахуванням чотирьох основних принципів:

- 1) фінальна реалізація інноваційного процесу;
- 2) незворотна дестабілізація інноваційного середовища;
- 3) стереотипізація та парадигматизація інновацій;
- 4) циклічна повторюваність інновацій.

Сутність принципу фінальної реалізації інноваційного процесу полягає в тому, що будь-який інноваційний процес, що виник у результаті пошуку методів і способів розв'язання нагальних суперечностей, має об'єктивно чи суб'єктивно реалізуватися. Життєздатність нововведення визначає швидкість його поширення.

Відповідно до принципу незворотної дестабілізації інноваційний процес під час реалізації передбачає внесення незворотних змін у середовище, тобто традиції, відносини істотно змінюються, відбувається поляризація думок про необхідність нововведення. При цьому чим значніше творчий потенціал нововведення, тим ґрунтовніша дестабілізація інноваційного середовища.

Принцип стереотипізації та парадигматичності інновацій підтверджує факт поступового їх перетворення у послідовній реалізації на стереотип нового мислення і практичної дії, тобто в оновлену традицію.

Принцип циклічної повторюваності інновацій полягає в тому, що за нових умов відбувається зміна інноваційного середовища, повторне його відродження.

Важливо, що ці принципи не вичерпують усіх закономірностей інноватики, але їх розуміння необхідне для усвідомлення структури інноваційної діяльності ВНЗ та динаміки розвитку інноваційних процесів у ньому. Як будь-який соціальний процес інноваційна діяльність ВНЗ поліструктурна, а саме містить:

- діяльну компоненту (сукупність компонентів діяльності (мотиви, мета, завдання, зміст, форми, методи, результати);
- суб'єктну компоненту (структуру взаємодії всіх суб'єктів нововведень);
- організаційну компоненту (інноваційна діяльність на різних організаційних рівнях);
- змістовну компоненту (ступінь новизни інноваційних процесів);
- структуру життєвого циклу (етапність інноваційної діяльності);
- функціонально-управлінську компоненту (взаємодія чотирьох видів управлінських дій (планування, організація, мотивація, контроль).

На нашу думку, інноваційні процеси у діяльності ВНЗ мають розглядатися насамперед з погляду їхньої діяльносної й організаційної компоненти, тобто рівня їх доцільності, а також динаміки і логіки реалізації. Задум або мотиви необхідних нововведень визначаються, з одного боку, проблемами середовища, а з іншого – суб'єктивними можливостями учасників цього процесу. Усвідомлена необхідність нововведення формує план дій щодо його реалізації. Успішність цього проекту визначається здатністю нововведення розв'язувати суперечності й рівнем взаємодії суб'єктів інноваційного процесу. Процес реалізації нововведень зумовлює різноманітні комбінації подій, фактів і

можливостей, корелювати які покликаний механізм управління, що відповідає мотивам введення інновацій. Результатом нововведень можна вважати таку систему, яка здатна деякий час перебувати в рівноважному, стабільному стані.

Специфіка роботи ВНЗ як особливої сфери соціальної практики, пов'язаної з наданням професійної освіти, потребує уточнення додаткових характеристик інноваційної діяльності. На думку В. Андрущенко, П. Надолішнього, Р. Фатхутдинова та інших учених, до них слід зарахувати такі: креативність, когнітивність, аксіологічність тощо [1–3]. Поділяючи цю позицію, можемо констатувати, що *інноваційна діяльність освітнього закладу* – це спільна колективна діяльність учасників інноваційного процесу, на яку впливають чинники інноваційної спроможності ВНЗ (інноваційність суб'єктів освіти; об'єднаність і синхронність їхніх зусиль щодо реалізації нововведень; інноваційний потенціал закладу надання професійної освіти). При цьому інтегральною характеристикою інноваційної спроможності ВНЗ є його “здатність створювати, сприймати, реалізовувати нововведення, а також своєчасно позбавлятися від застарілого, недоцільного”. Процес сприйняття нововведення складається з ознайомлення з проблемою, її аналізу та пошуку шляхів розв'язання, вибору серед них найприйнятнішого, прийняття наслідків вибору рішення. Успіх сприйняття будь-якого нововведення безпосередньо пов'язаний з інноваційною поведінкою студентів і викладачів, їх схильністю до новаторства, а також рівнем готовності до сприйняття інновацій.

Виходячи з принципів інноваційної діяльності у сфері професійної освіти, вважаємо, що здійснювати класифікацію нововведень в означену сферу доречно за такими ознаками:

- за належністю до еволюційної спрямованості розвитку ВНЗ, яка визначається стратегією його інноваційного розвитку;
- за характером впливу на учасників інноваційної освітньої діяльності;
- за рівнем соціальної й економічної підтримки нововведень (усім суспільством, окремо взятим регіоном, певною соціальною групою тощо).

Відповідно до виділених ознак формується така система критеріїв, за якими можна встановити пріоритети економічної підтримки інноваційного розвитку ВНЗ: 1) траєкторія розвитку освітньої установи; 2) спрямованість освітніх новацій; 3) соціально-економічна доцільність освітніх новацій.

Підсумовуючи зауважимо, що дотримання умови щодо ефективності розвитку освіти свідчить про необхідність раціоналізації структури витрат на освітні новації, вдосконалення методик розрахунків потреби в ресурсному забезпеченні нововведень, зокрема кадровому, і нормативів фінансування впровадження освітніх новацій.

Зважаючи на це, слід також говорити про відповідність підсистеми відтворення педагогічних кадрів підсистемі економічного управління ВНЗ. У межах прогнозування і планування взаємовплив цих підсистем полягає в тому, що розробка інноваційної стратегії та проєктів має бути системного і тактичного характеру – визначати комплекс заходів щодо їх реалізації. Обсяг фінансування останнього процесу повинен закладатися в загальний кошторис витрат ВНЗ. В обліку і звітності ВНЗ несе відповідальність за результативність упровадження інноваційної діяльності, при цьому показники якості роботи системи відтворення його потенціалу становлять підґрунтя звітності ВНЗ. Аналіз і оцінювання його роботи потребують здійснення періодичного моніторингу діяльності щодо створення, впровадження та функціонування підсистеми відтворення кад-

рів. Оцінка результативності діяльності цієї підсистеми впливає на загальний результат діяльності ВНЗ.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Отже, основою рисою, що характеризує взаємозв'язок підсистеми розвитку кадрового й інноваційного потенціалу ВНЗ з функціонально-цільової підсистемою, є економічне управління його діяльністю. Цей взаємозв'язок проявляється в межах управління розвитком матеріально-технічної бази, ВНЗ виділяє деяку частину коштів, отримуючи натомість певний освітній, науковий та інший результат. Крім того, таке управління ВНЗ охоплює забезпечення соціального розвитку трудового колективу, при цьому ВНЗ виступає постачальником кадрів – фахівців нового, вищого професійного рівня. У межах управління якістю ВНЗ визначає рівень компетенцій, знань і вмінь, яким має відповідати підсистема підготовки таких кадрів і котрі будуть реалізовані в рамках навчально-педагогічної діяльності, втіляться в підвищенні якості підготовки студентів ВНЗ. Це в подальшому стане запорукою безперешкодного профільного працевлаштування і зумовить зростання престижу самого ВНЗ.

Згідно із концептом економічної безпеки ВНЗ її забезпечення здійснюється за напрямками, які кореспондуються з цільовими функціями системи управління. Організаційне ж управління економічною безпекою ВНЗ може здійснюватися спеціалізованим фінансово-економічним департаментом, в якому об'єднані відповідні управління, відділи, сектори тощо. Основна їхня діяльність реалізується у фінансово-економічній сфері. Загальний порядок діагностики економічної безпеки ВНЗ складається з такого: а) системи показників, результатів, витрат, окремих кількісно певних факторів; б) системи показників, які дозволяють зіставляти вимірювані фактори з метою отримання їх питомих значень; в) системи критеріїв оцінки показників, які дозволяють визначити їхній рівень за аналізований період часу або на перспективний період; г) критеріальної бази порівняння того чи іншого показника, якою можуть бути: постійна база порівняння; мінлива база порівняння; аналогічна база; усереднена база порівняння; цільова база порівняння. Основна вимога до порядку діагностики економічної безпеки ВНЗ – кадрова, інноваційна й інформаційна забезпеченість.

### Список використаних джерел:

1. Андрущенко В. П. Теоретико-методологічні засади модернізації вищої освіти в Україні на рубежі століть (за матеріалами доповіді, виголошеної на засіданні загальних зборів АПН України 23 листопада 2000 р.) // В. П. Андрущенко // Вища освіта України. – 2001. – № 2. – С. 5–13.
2. Надолішній П. Ефективність державного управління та її оцінювання: концептуальний підхід / П. Надолішній // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – 2003. – Вип. 4 (16). – С. 62–76.
3. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью вуза / Р. А. Фатхутдинов // Высш. образование в России. – 2006. – № 9. – С. 37–38.