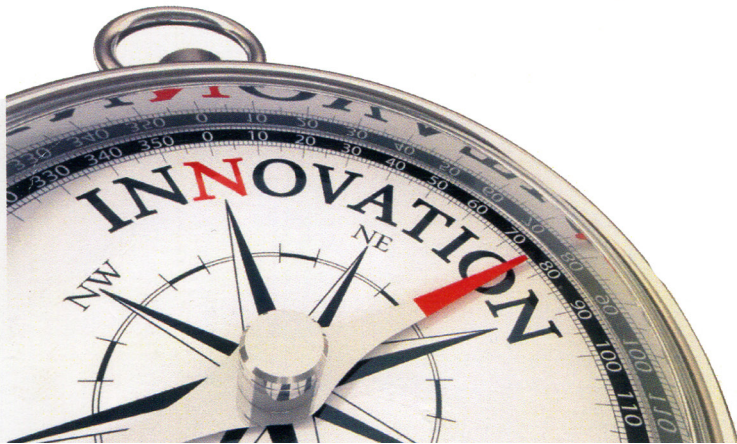


**О. О. РОМАНОВСЬКА**  
**Ю. Ю. РОМАНОВСЬКА**  
**О. О. РОМАНОВСЬКИЙ**

**ВСТУП**  
**ДО ІННОВАТИКИ**  
**ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Монографія





МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені М. П. Драгоманова  
Українсько-американський гуманітарний інститут  
“Вісконсинський Міжнародний Університет (США) в Україні”

**О. О. РОМАНОВСЬКА**  
**Ю. Ю. РОМАНОВСЬКА**  
**О. О. РОМАНОВСЬКИЙ**

# **ВСТУП**

## **ДО ІННОВАТИКИ**

## **ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Монографія

Рекомендовано  
Вченою радою Національного педагогічного  
університету імені М. П. Драгоманова  
(протокол № 7 від 24 лютого 2015 р.)  
та  
Вченою радою Українсько-американського  
гуманітарного інституту “Вісконсинський  
Міжнародний Університет (США) в Україні”  
(протокол № 12 від 24 грудня 2014 р.)

**Київ**  
**НПУ імені М.П.Драгоманова**  
**2015**

УДК 338.24:37.014.54 (477):339.9+378.4(112)  
ББК Ч 483(71СПО)  
Р 69

*Видано за рішенням Вченої ради Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова (протокол № 7 від 24 лютого 2015 р.) і Вченої ради Українсько-американського гуманітарного інституту "Висконсинський Міжнародний Університет США в Україні" (протокол № 12 від 24 грудня 2014 р.).*

*Р е ц е н з е н т и: доктор педагогічних наук, професор М.Б.Євнух (Національна Академія педагогічних наук України); доктор економічних наук, професор І.М.Гриценко (Київський Національний університет технологій і дизайну); доктор економічних наук, професор Л.В.Дейнеко (Інститут економіки та прогнозування НАН України); доктор педагогічних наук, професор О.С.Падалка (Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова).*

**О.О.Романовська, Ю.Ю.Романовська, О.О.Романовський**

Вступ до інноватики вищої освіти: Монографія. – Київ: Видавництво НПУ імені М.П.Драгоманова, 2015. – 135с.

**ISBN 978-966-660-994-9**

Книгу присвячено дослідженню організаційно-економічної інноваційної діяльності в системі вищої освіти України. Метою монографії є аналіз і узагальнення існуючих теоретичних і практичних досліджень інноваційної діяльності в сфері вищої освіти, розробка деяких засадничих положень до теорії інноватики вищої освіти, пошук, виявлення і дослідження економічних механізмів і соціальних складових інноваційного розвитку сфери вищої освіти як дієвого чинника підвищення ефективності та удосконалення управління національним господарством.

У роботі вивчається нова роль ВНЗ у сучасному суспільстві, досліджується соціально-економічна сутність інноваційного розвитку сфери вищої освіти в умовах її реформування, аналізуються теоретичні засади організації інноваційної діяльності в сфері вищої освіти.

Для утворення апарату для виявлення, дослідження та розробки науково-теоретичних засад, методології та організації інноваційної діяльності в сфері вищої освіти і науки вводяться базові поняття нового наукового напрямку – *інноватики вищої освіти*.

Вивчаються призначення, предмет і завдання інноватики вищої освіти, її основні напрямки (розділи), види і типи інновацій в освіті, головні завдання та основні напрями інноваційного розвитку сфери вищої освіти. Досліджено типи нововведень у системі вищої освіти, що можуть призводити до інноваційних змін. Проаналізовано засоби управління інноваційною діяльністю в освіті, складові чинники інноваційної політики ВНЗ та інноваційних відносин, а також особливості інтегрованої корпоративної інноваційної підприємницької культури у ВНЗ. Розглянуто поняття етичної економіки – *етноміки*.

Книга буде корисною керівникам і фахівцям у галузі інноваційного управління сферою вищої освіти, виконавчим особам із впровадження різних типів новацій у вищій освіті, керівникам вищих і середніх навчальних закладів, науковцям, викладачам, а також студентам галузі адміністрування, економічних і педагогічних спеціальностей.

**ISBN 978-966-660-994-9** © Видавництво НПУ імені М.П.Драгоманова: оформлення, 2015

© Романовська О.О., Романовська Ю.Ю., Романовський О.О., 2015

*Присвячуємо світлій пам'яті нашого батька –  
Олексія Корнійовича Романовського*



# ВСТУП ДО ІННОВАТИКИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

## Вступ

Законом України "Про вищу освіту" від 01.07.2014 № 1556-VII визначено, що вища освіта є "сукупністю систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей", здобутих у вищому навчальному закладі (ВНЗ) або науковій установі (НУ) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти.

Цим Законом "встановлено основні правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи вищої освіти, створено умови для посилення співпраці державних органів і бізнесу з вищими навчальними закладами на принципах автономії вищих навчальних закладів, поєднання освіти з наукою та виробництвом з метою підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях".

Унікальна сутність (характеристика) вищої освіти полягає в тому, що вона також є:

- освітньо-виховним *процесом* – надання вищими навчальними закладами або науковими установами громадянам України нових знань (передача знань) і виховання в них необхідних для суспільства якостей;
- *процесом* пошуку нових знань (наукова діяльність), прикладного використання знань і трансферу технологій (науково-технічна діяльність);
- *сферою* людської діяльності;
- *галуззю* народного господарства;
- відкритою освітньо-науково-культурною *системою*, що має свою будову, мету, характерні ознаки та принципи функціонування і яка існує та розвивається під впливом зовнішнього середовища (суспільства);
- *підсистемою* (складовою) загальної системи гуманітарної діяльності суспільства.

При цьому, термін "вища школа" часто використовується як загальна назва вищих навчальних закладів.

## 1. Нова роль вищих навчальних закладів у сучасному суспільстві

Як зазначає Світовий банк, "освіта є одним з найпотужніших інструментів для зниження бідності та нерівності і закладає основу для стійкого економічного зростання" [1]. Тому Світовий банк збирає широкий спектр даних щодо освіти, вступу на навчання, участі у навчанні, ефективності та результатів освітньої діяльності. Дані про освіту складаються з питань різних рівнів освіти, науки і культури, збираються і аналізуються інститутами ООН (ЮНЕСКО), які співпрацюють із представницькими органами освіти в кожній країні.

Далі коротко проаналізуємо комплексну роль університетів у період глобалізації за даними дослідження HIGHER EDUCATION IN THE WORLD [2].

У XXI сторіччі університети в усьому світі покликані виконувати все більше і більше функцій, часто – з меншим набором ресурсів. Як результат головні академічні завдання можуть розсіюватися (розпорошуватися), а якість роботи може зменшуватися. В епоху глобалізаційних перетворень функція університетів, наукових установ і навчальних закладів, що головним чином займаються викладанням та науковими дослідженнями, може бути послабленою підприємницькою боротьбою та ринковими відносинами. Перенасиченість функцій сучасних університетів, що знижує обсяги та якість їх академічної діяльності, викликає заклопотаність з приводу основних завдань університетів і є дискусійним питанням щодо доцільності, корисності та незворотності сучасних змін, що вторглися в спектр академічних місій ВНЗ. Найбільшого впливу процесу глобалізації та розширення ринкових економічних відносин на академічну сферу зазнали дослідницькі університети, багато з яких не змогли впоратися з суттєвим розширенням своїх місій і, в результаті, найбільш постраждали.

Цікаво дослідити зміни місій університетів і вплив на академічну діяльність по всьому світу.

**Основні завдання університетів.** З моменту свого створення в Європі в XII столітті університети часто відігравали істотну (а іноді – і провідну) роль у суспільстві. Спочатку вони були повністю ізольованими, потім були втягнутими у католицько-протестантські суперечки, а далі



брали активну участь у розв'язанні ідеологічних і політичних конфліктів. Ця напруженість у становленні університетів, як науково-освітніх і культурних осередків, протягом довгого часу сприяла розквіту їх творчості і посиленні їхньої академічної ролі у суспільстві.

У сучасний період центральною і відповідальною місією університету є вчення (навчання) і пошук нових знань. Мета полягає в тому, щоб навчити людей ефективно працювати в умовах зростаючої технологічної перебудові світу – тобто, забезпечити технічні навички, необхідні для зростаючого числа робочих місць і професій, які вимагають глибоких знань і освіти, яке виховує здатність мислити критично. У багатьох країнах загальна освіта також вважається однією з ключових цілей університету. Викладання (навчальна діяльність) було основною роллю університетів із самого початку. Тим не менш, ця функція стала більш комплексною і різносторонньою, починаючи від загальної освіти для студентів, до просунутого докторського навчання, після докторської підготовки і проведенню досліджень у самих спеціалізованих областях.

Дослідження інших основних функцій університетів починаються зі створення Берлінського університету Вільгельма фон Гумбольдта на початку XIX століття. Він став моделлю університету найвищого рівня і престижності, з центральним значенням академічної і виховної діяльності, зразком для ВНЗ в усьому світі. Академічні нагороди та інституційний престиж викладачів в університеті цього типу в значній мірі залежить від продуктивності їхньої академічної і виховної діяльності.

Дослідження визначається по-різному в різних дисциплінах і може приймати різні форми. Фундаментальні дослідження – відкриття нового знання – це взагалі вважається золотим стандартом у плані визнання і престижу. Нобелівські премії вручаються за видатні результати чистого (фундаментального) дослідження. Прикладні дослідження – частіше визначаються як прагнення університетів до отримання доходу від результатів досліджень – наукові відкриття використовуються для вирішення конкретних інженерно-технічних або побутових проблем, винаходження комерційних продуктів або пов'язаних з ними практичних цілей. Дослідження в галузі гуманітарних наук можуть відноситися до інтерпретації текстів чи отримання уявлення про літературу. Історичні дослідження можуть здійснюватися від вихідних даних або можуть застосовувати повторний аналіз вже існуючих досліджень. Дослідження в

багатьох областях науки вимагають значного фінансування для лабораторій і наявність сучасного обладнання. В інших дисциплінах для виконання дослідження можуть знадобитися тільки основні бібліотечні фонди або Інтернет-ресурси. Таким чином, дослідження можуть приймати багато форм і мати різні цілі. Акцент у дослідженнях робиться на відкриття, інтерпретацію і оригінальність послання, широкий спектр науково-дослідних тем, методологій та орієнтації.

Новою і досить важливою сферою діяльності ВНЗ в сучасному суспільстві стало **академічне (університетське) підприємництво**. Протягом багатьох століть університетська освіта сприймалася як свого роду священнодійство, яке відбувається у "храмі науки і знань". І хоча за всіх часів університети розвивались, у тому числі, і на економічній основі, все ж освітнє завдання "поширювати розумне, добре, вічне" переважало над усіма іншими. Економічна сторона університетської діяльності загалом зводилася до гідної підтримки інфраструктури і настільки ж гідній підтримці діяльності викладачів – професорського і наукового персоналу.

Тепер ситуація кардинально змінилася. Усі без винятку (державні і приватні) ВНЗ тепер виступають самостійними гравцями на надзвичайно жорсткому конкурентному ринку освітніх "послуг". Так, наприклад, у США бюджетна фінансова підтримка державних ВНЗ (як на федеральному, так і на рівні штату) покриває не більше 30 % усіх витрат. Решта коштів університети і коледжі повинні мобілізувати з інших джерел. Це принципово змінює основи вищої освіти. Відтепер вона стає підприємництвом у галузі освіти з усіма кінцевими наслідками. Альтернативою може стати тільки самознищення ВНЗ точно так само, як це відбувається з будь-якими іншими гравцями на ринку.

Ці зовнішні макрозміни позначаються і на внутрішній структурі університетів, і на характері освітньої діяльності. Університети і коледжі під впливом зовнішніх факторів перетворюються в економічні корпорації, що управляються за законами корпорацій і стають підприємствами з виробництва і поширення знань.

Усі ланки університетської структури самовизначаються за ознаками конкурентоспроможності та прибутковості. І хоча ці принципи, які застосовуються у керівництві підприємницькими університетами, не завжди звучать так жорстко, як у традиційних корпораціях, але від цього

сутність радикальних змін не порушується. Посилання на те, що освіта і наука є іншими формами діяльності, де не все можна визначити прямою економічною вигодою, не можуть повернути цю тенденцію назад, хоча звертають увагу на серйозні проблеми, що нею викликані.

Розглянемо далі такі нові й важливі функції і ролі ВНЗ у сучасному суспільстві.

**1) Університети як двигуни економічного розвитку.** Від самого походження університети стимулювали місцеві економіки, створюючи економічні вигоди для своєї спільноти через розвиток місцевих закупівель, інвестицій у місцеву нерухомість та економіку, від витрат студентів і викладачів у даній місцевості.

Починаючи з реформ Гумбольдта в Німеччині, зростання підтримки університетів шляхом надання їм землі ("Land Grant") в США і створення японських імператорських університетів у XIX столітті, університети були створені для здійснення безпосереднього внеску в економічний розвиток місцевої громади і суспільства в цілому. Університети створюють і підтримують знання і технології галузей промисловості, що їх використовують виробничі установи, надають знання і формують необхідні професійні навички випускників, а також впроваджують наукові інновації. Університети здійснили свій внесок у науково-економічний розвиток суспільства шляхом створення наукових парків і, навіть, шляхом інвестування в компанії, які використовують університетські знання. Університети часто включаються до державних економічних планів. Суспільство все більше розраховує на університетів як установи зі сприяння безпосередньому та опосередкованому економічному і технологічному розвитку. США, Великобританія, Країни ЄС, Японія, Тайвань, Гонконг, КНР, Південна Корея, Австралія слугують прикладом країн, де ВНЗ були і є найважливішими двигунами у розвитку.

**2) Університети як національні установи.** В багатьох країнах університети часто функціонували і продовжують діяти як центральні установи для національного розвитку.

Нації також використовують університети в своїх зусиллях з модернізації і подальшого розвитку.

Університети також відіграють центральну роль у зростанні тих країн, що розвиваються.

Національні університети в багатьох частинах світу, що розвиваються,

продовжують служити у якості центральної установи державного будівництва, наукових досліджень і навчання. Ці, спонсоровані державою університети, як і раніше перебувають у центрі національних розвитку, незважаючи на появу різноманітних академічних систем у багатьох країнах, що розвиваються.

**3) *Центральна академічна роль університетів у суспільстві.*** З самого початку університети забезпечують професійну освіту і затребуване суспільством вище навчання для найважливіших сфер людської діяльності. Цим самим здійснюється прямий і довгостроковий вплив на економіку і практичні потреби суспільства. У зв'язку з постійно зростаючою складністю економіки та промислового виробництва, університети та інші академічні установи і навчальні заклади були зобов'язані забезпечити підготовку більшого числа професій. Перші університети формувалися як центри навчання для основних професій того часу: право, священство (релігія), медицина, сільськогосподарські, інженерно-технічні та академічні професії.

Сьогоднішні університети в значній мірі відповідальні за навчання керівників підприємств, інженерів, архітекторів, соціальних працівників, ветеринарів і багатьох інших фахівців. Професорсько-викладацький склад і спеціалізовані вчені ради деяких вищих навчальних закладів забезпечують підготовку певних фахівців, таких як шкільні вчителі у низці країн і офіцерів у багатьох державах. Ці інститути можуть мати статус університету. Професійна роль вищої освіти стала універсальною і більш складною. У більшості випадків, ця функція поєднує в собі прикладну підготовку з утворенням у відповідних базових навчальних дисциплін.

**4) *Роль університетів у збереженні та поширенні знань.*** Навіть у вік Інтернету, університети є організаторами пошуку і здобуття знань, накопичувачами, зберігачами і поширювачами знання. Академічні бібліотеки традиційно були центрами збереження та організації культурної та інтелектуальної спадщини суспільства.

Бібліотеки не тільки збирають книги і журнали (основні елементи знань), вони також організують наукові дослідження та організацію накопичення і надання фондів наукових матеріалів усіх видів для ефективного використання і зберігають ці фонди для майбутніх поколінь. Навіть в епоху цифрового зберігання, бібліотеки залишаються істотною

частиною університетів із організації та збереження знань. Університети допомагають безкоштовно систематизувати знання як для академічної спільноти, так і суспільства в цілому. Таким чином, університети являють собою альтернативу зростаючій комерціалізації знань та являють собою некомерційних постачальників послуг в сфері знань.

Університети зберігають інші культурні та наукові артефакти, починаючи від творів мистецтва і до колекцій комах.

Університети спонсорують музеї і забезпечують їм доступ до широкої аудиторії. Ці музеї є сховищами, які часто пов'язані з академічними програмами установи. У багатьох країнах з обмеженими ресурсами та досвідом у збереженні культурних та історичних цінностей, університети є єдиними установами, здатними збирати, каталогізувати та зберігати такі предмети.

**5) Університети як інтелектуальні центри.** Університети майже скрізь стали ключовими творчими установами. Багато професорів на додаток до їх викладання та досліджень, беруть активну участь у духовному житті суспільства в якості коментаторів, експертів або аналітиків. Деякі з них є публічними інтелектуалами. Роботи та думки багатьох вчених можна побачити на сторінках великих газет або під час серйозних ток-шоу на телебаченні. Академічне життя надає необхідний час, інтелектуальну стимуляцію, можливість дискутувати, а в більшості країн – ще й захист академічної свободи, яка заохочує участь у різноманітних дискусіях і соціальному аналізі.

Вчені також слугують в якості експертів із широкого кола тем. Професори надають аналіз для уряду, засобів масової інформації та громадськості за різними темами, починаючи від освоєння космосу та проблем біоінженерії, до проблем довголіття або аналізу єгипетських мумій. Вчені забезпечують експертний аналіз екологічних проблем, соціологи аналізують соціальні конфлікти, професори університетів являють собою найбільші спільноти експертів у будь-якому суспільстві, і багато хто грає ключову роль в інтерпретації досягнень науки і техніки для широкої аудиторії. Професори пропонують свої знання безпосередньо уряду на постах міністрів або інших посадовців, іноді балотуються на державні посади, нерідко беруть участь в опозиційній політиці, надаючи ідеї або аналіз, а іноді – і безпосередньо беруть участь у політичній діяльності. Вони час від часу беруть участь у суспільно-політичних рухах.

Студенти також беруть участь в інтелектуальному, соціальному і політичному житті за межами кампусів. Університети забезпечують атмосферу мислення і поширення корисних для суспільства ідей, свободи слова і дискусії, які стимулюють діяльність студентів і їхню соціальну активність.

Університети і академічні інститути спонсорують журнали та інші видання, які сприяють інтелектуальному життю. Деякі ВНЗ мають у своєму розпорядженні телевізійні канали та/або радіостанції.

ВНЗ сприяють просвіті людей і додають масу ідей в суспільне життя.

**6) Університети як міжнародні організації.** Університети працюють в глобальному навколишньому середовищі, створюють наукові знання, розвивають науку, виконують дослідження, навчають і підвищують інтелектуальний рівень не тільки місцевого співтовариства, а і усього людства в цілому. Університети є центральними організаціями зі зв'язків із міжнародним науковим співтовариством. За допомогою інформаційно-комунікаційних технологій і неформальних мереж вони мають необхідну інтелектуальну і наукову інфраструктуру. Професори пов'язані з міжнародними дослідженнями в своїх дисциплінах і сферах діяльності. ВНЗ беруть участь у програмах обміну, хостингу міжнародних співробітників і студентів, спільних міжнародних дослідницьких проектах та інші заходах. Більше, ніж будь-яка інша частина суспільства, університети постійно займаються міжнародним обміном ідеями, даними і знаннями. В країнах, що розвиваються, університети є центральною ланкою для виходу до світової науки, вченості і інтелектуального життя.

**7) Забезпечення доступності вищої освіти і справедливості сучасними ВНЗ.** Університети забезпечують освіту, необхідну для найбільш кваліфікованих занять і професій в суспільстві. Протягом багатьох десятиліть університети виступають в якості інструментів соціальної мобільності – це спосіб для людей отримати життєво важливі навички, необхідні для поліпшення їх доходів і статусу. Масовість забезпечила доступ до професійної освіти для більш широкої частини населення. Багато країн і освітньо-наукових установ також розробили стратегії з розширення доступу для окремих груп населення – расових, релігійних та етнічних меншин, жінок і груп з низькими доходами. Стипендії, гранти та програми кредитування за допомогою позитивних дій урядів і суспільства були реально введені в дію. Доступ до вищої освіти

визнається в якості важливої мети всього суспільства.

**8) *Вирішення університетами проблем загальної освіти.*** В усіх економічно розвинених країнах світу університети вже на першому рівні навчання надають студентам широку загальну освіту з гуманітарних і природничих наук. Ідея загальної освіти полягає в наданні студентам широких і ґрунтовних основних знань, необхідних в сучасному суспільстві, а також навичок з логіки, критичного мислення та письма. Навчальні програми в більшості країн світу традиційно складаються на базі спеціалізованих знань у конкретних дисциплінах і не включають загальну освіту. Останнім часом переважна більшість країн визнає необхідність загальної освіти і її роль в інтелектуальному розвитку особистості, тому дисципліни з загальної освіти додаються до навчальних програм університетів.

**9) *Історичні перспективи розвитку університетів.*** Сучасний дослідницький університет був створений Вільгельмом фон Гумбольдтом при реформуванні Берлінського університету в 1810 році. Почалось відновлення академічності університетів. Дослідницькі університети не тільки перенесли саме дослідження в центр діяльності закладів, а й об'єднали дослідницький досвід із прикладними науками і національним розвитком. До кінця XIX століття "Land Grant" в США розширив поняття дослідницького університету, включивши як роль прямого служіння суспільству, так і ключові функції взаємодії із сільським господарством і промисловістю. Ці події із Німеччини і США поширилися на інші країни і повернули університети назад до центру суспільства. З початку XX століття університети або університетські лабораторії вже брали участь у ключових наукових і інтелектуальних розробках у більшості країн.

Історично склалося, що наукові дослідження не завжди проводяться в основному в університетах. Модель "Академії наук", що використовувалася у колишньому Радянському Союзі і в деякій мірі практично існує ще й зараз в країнах СНД, Китаї і Франції (як Національний центр наукових досліджень), концентрує дослідження в наукових інститутах, відокремлених від університетів. Університети були в основному зосереджені на навчанні і не здійснювали значного фінансування досліджень. Загально відомою є думка про недоцільність розділення навчання і наукових досліджень, а тільки гармонійне поєднання цих двох функцій дає синергетичний ефект для процвітання

дослідницьких університетів. У 2001 році Кларк Керр для узагальнення історичної еволюції сучасного університету ввів термін "мультиверситет" і зазначив, що американські дослідницькі університети, на думку багатьох, є найвпливовішою сучасною академічною моделлю, що поєднує в собі традиції англійських коледжів, німецька ідея університетських досліджень та американські цінності зі служіння суспільству. Американський варіант німецького дослідницького університету з плином часу перебрав на себе багато нових ролей і, без сумніву, є однією з головних опор сучасної економіки знань.

**10) Наслідки масового навчання у ВНЗ.** З часів Другої світової війни і, особливо, після 1960-х років, кількість студентів у ВНЗ світу різко зросла: в два рази – з 40 млн. в 1975 році до 80 млн. у 1995 році і сягнула понад 150 млн. у 2007 році. В роки глобальної економічної кризи кількість студентів в усьому світі традиційно зросла. Так, наприклад, у 2010 році тільки в країнах ОСЕР навчалось більше 210,12 млн. осіб, у КНР – понад 40 млн. студентів, у Бразилії – 10,5 млн. осіб, у РФ – біля 8 млн. осіб, в Індії – 6,5 млн. студентів, в інших країнах – ще понад 10 млн. студентів.

Однією з головних причин підвищення попиту на вищу освіту стали зростання безробіття у багатьох країнах світу, різке посилення конкуренції за робочі місця і необхідність отримання вищої освіти для підвищення конкурентоспроможності пересічних громадян на ринках праці, ускладнення професійних вимог до трудових ресурсів у зв'язку зі стрімкою технізацією виробництва, підвищенням технологічного рівня усіх сфер діяльності людини. Також підвищений попит на вищу освіту пов'язаний з необхідністю отримання додаткових знань і використання їх у суміжних професіях, для створення іміджу високоосвіченого професіонала та для підтвердження престижності отриманої вищої освіти.

Поява масових систем вищої освіти з різними видами ВНЗ і різними формами навчання, підвищення конкуренції університетів і коледжів на національних і міжнародних ринках освіти призвела, з одного боку, до появи великої кількості нових (переважно приватних) ВНЗ, що викликало зменшення вартості навчання і підвищило можливості доступу до вищої освіти менш заможному прошарку громадян. З іншого боку, стрімке розповсюдження систем дистанційної освіти дозволило великій кількості людей навчатися за власним місцем проживання чи роботи, зменшило їхні витрати на отримання вищої освіти і збільшило кількість бажаючих



дистанційно навчатися у престижних ВНЗ світу.

Масове отримання вищої освіти в країнах світу викликало необхідність появи диференційованої системи університетів і коледжів, що обслуговують окремі цілі. Поява ВНЗ, що мають різні цілі, мету, завдання, студентів, споруди та викладачів змінило ландшафт вищої освіти в усьому світі. Нові види навчальних закладів з різними місіями розширили роль вищої освіти. В світі тепер широко поширюється система еквівалентності навчання в бакалавратурі та магістратурі. Відома всім Болонська система має на меті уніфікувати вимоги до програм бакалаврів і магістрів в країнах ЄС і зробити вищу освіту більш гнучкою і відповідною до вимог суспільства на зразок гнучкої американської системи вищої освіти. Вимоги оптимальності вищої освіти поширюються на всі ВНЗ усіх типів і форм власності, особливо там, де навчальні програми є досить спеціалізованими.

### ***11) Проблема вищої освіти як суспільного чи приватного блага.***

Однією з тем серйозних дебатів про вищу освіту в останні кілька десятиліть є питання: чи являє собою вища освіта суспільне благо – таке, що додає цінність для суспільства, навчаючи своїх людей, які потім будуть продуктивними громадянами; чи вища освіта – це приватне благо і в основному є благом тих людей, які завдяки отриманому навчанню заробляють більше грошей і користуються іншими перевагами, що здобувають в результаті їх освіти? З логіки дискусії, звичайно, слідує, що якщо вища освіта є приватним благом, то ті, хто отримує зиск від неї – студенти – повинні платити за навчання. Якщо ж вища освіта в основному є суспільним благом, то суспільство зобов'язане надавати студентам підтримку.

Аргумент знаходиться як у площині філософії, ідеології та політики, так і економіки. Ті, хто виступає за приватне благо, мають хороші позиції, вмотивовані ними як існуючою економічною реальністю (і вірою в це!), що держава не в змозі дозволити платити самій собі вартість масової вищої освіти. Тому, в останні роки прихильники приватного блага були хорошими захисниками інтересів держави і в значній мірі переважали опонентів. В результаті бюджети на вищу освіту у багатьох країнах знаходяться в стабільному стані або, навіть, були скорочені. Державним ВНЗ було запропоновано фінансувати все більшу частину своїх витрат за рахунок збільшення плати за навчання, від чого їх академічна діяльність

стає все більш комерційною і вимагає продажу своїх послуг на ринку.

Вартість надання вищої освіти значно зросла в останні десятиліття. Вимоги масового доступу в поєднанні зі збільшенням витрат дослідницьких університетів призвели до великий тиску на держави у справі забезпечення необхідного фінансування. Частково завдяки хорошій ідеології прибічників приватного блага, органи державної влади в багатьох країнах переклали фінансову відповідальність за вищу освіту на "користувачів", тобто на студентів і їхні родини. У деяких випадках було введено кредити та інші програми фінансування, щоб зменшити фінансове навантаження на користувачів. Але питання, чи насправді можливості держави щодо підтримки розширення доступу до вищої освіти є фінансово нереальними, є спірним. У будь-якому випадку більшість країн насправді вибрали стратегію перекласти значну частину фінансових зобов'язань на самих студентів.

Одна з проблем з сучасним акцентом на приватне благо є те, що значна кількість дослідницьких університетів є державними установами. У той час, як їхні випускники отримують вигоду від своєї академічної підготовки і ступенів, більшу частину роботи дослідницьких університетів спрямовано саме на суспільне благо. Основні дослідження, наприклад, можуть в кінцевому результаті виконання призвести до комерційно цінних продуктів, але саме дослідження, зазвичай, дає мало прямого прибутку. Фундаментальні дослідження є суспільним благом, і, отже, потребує підтримки. Дослідницькі університети вимагають базової інфраструктури досліджень, у тому числі талановитих (і часто високооплачуваних) професорів, аж до сучасних лабораторій та інших об'єктів, а також аспірантів і часто докторських програм. Вони повинні мати академічну культури, яка сприяє науково-орієнтованому середовищу. Крім того, багато з тих послуг, які виконуються у науково-дослідних університетах, є некомерційними.

Ідея суспільного блага в якості ключового фактора у підтримці вищої освіти має безпосереднє відношення до тієї ролі, яку академічні інститути можуть грати в суспільстві. Багато чого з комплексу діяльності ВНЗ – від культурних і пропагандистських заходів і до самих передових фундаментальних досліджень – безпосередньо пов'язані із суспільним благом. Як висновок, слід зазначити, що університети є багатогранними організаціями в усіх суспільствах. Вони особливо важливі для економіки

знань XXI-го століття, але їхня роль виходить далеко за рамки цього. Університети є основою, найсуттєвішою і найголовнішою сутністю (квінтесенцією) організацій суспільного блага, вони складають найважливішу основу інтелектуального життя і розвитку у всіх суспільствах, і, особливо, в країнах, що розвиваються. Вони є ключовими міжнародними зв'язками для науки, фінансовою підтримкою науковців і наукових досліджень, розвитку і поширення культури та нових ідей. Розуміння складних ролей університетів є першим кроком на шляху забезпечення необхідної їхньої підтримки – не тільки відповідного державного фінансування, а й академічної свободи та автономії. Занадто часто, уряд і громадськість бачать університети просто як економічні двигуни і тренувальні майданчики для ключового персоналу.

Університети відіграють важливу роль в економічному розвитку, але це тільки частина їх широкій місії. Через величезний тиск на ВНЗ для розв'язання проблем із значним збільшенням числа студентів і необхідністю задоволення потреб суспільства в умовах неадекватності ресурсів, університети навчилися швидко реагувати на нові виклики, вимоги та обов'язки і роблять це якомога краще. Вони можуть бути творчими лише настільки, наскільки це дозволяє їм відповідати на зовнішній тиск. Здається, що не вистачає ні часу, ні ресурсів, щоб розглядати нові підходи до навчання і виховання студентів й служіння суспільству. У більшості країн світу ВНЗ є частиною більш конкурентоспроможних суспільств. В результаті, суспільство просить їх реагувати на тиск конкуренції. Чи є ці тенденції хорошими для вищої освіти і, в кінцевому рахунку, для суспільства? Університети були змушені відмовитися від частини своєї важливої ролі в якості центрів інтелектуального та культурного життя і як соціальних аналітиків і критиків. У них менше простору для творчої та самостійної роботи. Існує менше автономії для прийняття рішень і для роздумів.

У той же час, університети, як ніколи раніше не прив'язані до практичних потреб суспільства, як це диктується урядом (для державних установ) і ринком (як для державних, так і для приватних установ). На початку XXI-го століття маятник академічних місій університетів хитнувся занадто далеко в бік держави і ринку за рахунок традиційної академічної автономії. Суспільство мало б більше переваг і умов для творчого розвитку за рахунок більш збалансованого академічного

середовища, в якому університети могли б бути більш пристосованими до широких суспільних інтересів і традиційних цінностей академічної автономії та незалежності.

Вище розглядалась суспільна роль, головним чином, верхнього ярусу (вершини піраміди) академічної системи – дослідницьких університетів, які забезпечують найбільш високу освіту, є будинком для публічних інтелектуалів і забезпечують найбільшу кількість і найширшу різноманітність міжнародних зв'язків. Ці університети потребують до себе особливого ставлення, розуміння, догляду та підтримки. У більшості країн (за винятком США), вони є державними установами. Дослідницькі університети не представляють всієї академічної системи. Переважна більшість студентів навчається в університетах, які зосереджуються, в основному, на навчанні, і більшість викладачів світу викладають саме в таких університетах. Ці установи також заслуговують на підтримку, оскільки вони забезпечують більшу частину вищої освіти і навчання.

Університети служать багатьом цілям в сучасному суспільстві і тому вони заслуговують на підтримку (а не тільки задля забезпечення їхньої прямої економічної ролі). Суспільства, які ігнорують різноманітність цілей, ролей і завдань університетів, будуть набагато слабкішими. *Університети є двигунами економіки знань, але вони служать гуманістичним і культурним цілям суспільства і осіб [2].*

Колишній президент Університету штату Мічиган Джеймс Дюдерштадт (США) вважає, що освіта в ХХІ столітті має такі ж першочергові пріоритети для держав, як природні ресурси і національна оборона. А також, що реальні питання полягають не в тому, чи буде вища освіта трансформованою (перетвореною), а в тому – як і ким це буде робитися. Аналізуючи проблеми подальшого розвитку університетів у США, він підкреслює, що "час глобалізаційних змін вимагає нового "соціального контракту" між суспільством і ВНЗ. Унікальною характеристикою вищої освіти в США є сильний зв'язок між університетами і суспільством. Історично склалося так, що університети були сформованими громадами відповідно до нагальних поточних проблем суспільства і були відповідальними перед громадами, які їх заснували. Кожне покоління створювало суспільний договір між університетами і громадянським суспільством, якому вони слугують. Існує безліч потужних соціальних, економічних і технологічних сил, що

обумовлюють і викликають зміни в потребах суспільства та інститутів, створених для задоволення цих потреб. На часі ще раз переглянути суспільний договір між університетами і нацією, тому федеральну політику та дії уряду необхідно формувати у залежності від цих обставин' [3].

## 2. Соціально-економічна сутність інноваційного розвитку сфери вищої освіти в умовах її реформування

Відомо, що вища освіта є галуззю народногосподарського комплексу, а також – суспільним соціально-економічним процесом, що має соціальну й економічну складові, сприяє інноваційному розвитку суспільства та безпосередньо впливає на соціально-економічне зростання нації (рис. 1). Головним же стратегічним завданням і бажаним результатом інноваційного розвитку суспільства є *утворення та постійне вдосконалення суспільства знань з інноваційно-орієнтованим типом економіки.*

Економічні механізми, що діють у сфері вищої освіти і науки в системі гуманітарної діяльності єдиного народногосподарського комплексу (ЄНГК), базуються на засадах економічної теорії, економіки освіти, економіки невиробничої сфери (сфери нематеріального виробництва – СНВ) та економіки соціально-культурної сфери (СКС). Сама ж сфера вищої освіти і науки відноситься до третинного та четвертинного секторів економіки, але результати освітньої і наукової діяльності є базовими економічними чинниками усіх чотирьох секторів.

Багаторічний досвід економічно-розвинених країн світу засвідчує вирішальну комплексну соціально-економічну роль вищої освіти і науки в процесі розширеного відтворення, в т.ч. – відтворення виробничих відносин між людьми у цій сфері, властивих їй специфічних закономірностей, а також безпосередній вплив на економічне зростання суспільства.

Об'єктивними передумовами вирішальної комплексної соціально-економічної ролі вищої освіти в сучасному суспільстві є, *по-перше*, становлення системи освіти як самостійної та специфічної галузі народного господарства, що є чинником людського розвитку. *По-друге*, розгортання науково-технічної революції (НТР), що зумовила:

- істотне розширення масштабів освіти;
- значне збільшення витрат на неї;
- посилення впливу освіти на розвиток економічної теорії, економічних механізмів державного управління, темпи соціально-економічного зростання, ефективність індивідуального, колективного і суспільного виробництва, диференціацію заробітної плати найманих

## Вища освіта як галузь народного господарства та соціально-економічний процес



Рис. 1. Функція та складові вищої освіти в сучасному суспільстві

працівників тощо;

- ефективність індивідуального, колективного і суспільного виробництва, диференціацію заробітної плати найманих працівників тощо;

- проникнення принципів, методів і механізмів ринкової економіки до сфери академічної діяльності, стрімка комерціалізація діяльності в освітній і науковій сфері, виникнення соціально-економічного явища "академічного капіталізму" та феномену академічного підприємництва.

НТР висунула на передній план такі якості робочої сили, як освіта, кваліфікація, економічне мислення, організаторські здібності, відповідальність тощо. А це, у свою чергу, вимагає кардинального реформування української системи освіти, яка є чинником людського розвитку і підґрунтям для соціально-економічного зростання нації.

*По-третє*, спрямованість зусиль людства на побудову суспільства знань з інноваційно-орієнтованим типом економіки, що не може бути успішно вирішеною без високоосвіченого людського капіталу, інтелектуального капіталу, нових знань та інноваційних технологій. Для вирішення завдань з побудови суспільства знань з інноваційно-орієнтованим типом економіки необхідними є як висока освіченість виконавців – працівників і фахівців різних галузей економіки, науки і техніки, так і наявність активних підприємців, кваліфікованих менеджерів, організаторів і лідерів виробництва й невиробничих (соціальних) процесів, керівників різних рівнів.

При цьому інноваційний розвиток сфери освіти і науки має бути державно-скерованим і здійснюватися в системі гуманітарної діяльності ЄНГК країни на основі дієвої активізації та стимулювання інноваційної діяльності в цій сфері.

*Надважливим є те*, що в сучасних складних для нашої країни умовах реформування вищої освіти може здійснювати не тільки безпосередній науково-обґрунтований вплив на подальший розвиток сфери гуманітарної діяльності українського суспільства, а й на протидію ворожій пропаганді, активізацію *засобів протистояння гуманітарній агресії*, сприяти утворенню об'єктивного світогляду громадян, підтвердженню життєвої необхідності інтеграції незалежної України до європейської родини високорозвинених демократичних країн.

Одним із інноваційних напрямів реформування вищої освіти є



запровадження і поширення використання інтелектуального та академічного (університетського) підприємництва, створення нових організаційно-економічних форм взаємодії системи вищої освіти з суспільством, подальше впровадження ринкових механізмів у сфері вищої освіти з метою підвищення віддачі від державного інвестування, ефективності використання інтелектуального та людського капіталу, комерціалізації максимальної кількості результатів наукових досліджень і проектно-конструкторських розробок.

Головними суб'єктами і дійовими особами, що уможливають інноваційний розвиток сфери вищої освіти, а також і суспільства в цілому, є колективи вищих навчальних закладів. Як свідчить міжнародний досвід, найпотужнішими і найбільш успішними інноваторами в системах освіти різних країн виступають, у першу чергу, дослідницькі університети, зорієнтовані на академічне підприємництво в освітній і науковій сферах, а також провідні ВНЗ.

### 3. Теоретичне підґрунтя організації інноваційної діяльності в сфері вищої освіти

Відомо, що "інновації в освіті – процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, внаслідок яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану. Слово "Інновація" має комплексне значення, оскільки складається з двох форм: власне ідеї та процесу її практичної реалізації. Інновації в освіті є закономірним явищем, динамічним за характером і розвиваючим за результатами. Їх запровадження дозволяє вирішити суперечності між старою системою і потребами в якісно новій освіті" [4, с. 338].

Сутнісною ознакою інновації в освіті є її здатність впливати як на загальний рівень професійної діяльності педагога та загальну якість освіти, так і розширювати інноваційне поле освітнього середовища у навчальному закладі, регіоні, країні в цілому. Як системне утворення інновація характеризується інтегральними якостями: інноваційний процес, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, інноваційне середовище [4, с. 338]. Інноваційна діяльність в системі освіти полягає й у внесенні соціально-економічних змін, тому її доцільно розглядати як економічну категорію.

Джерелом інновації є цілеспрямований пошук ідеї (зародження ідеї) з метою розв'язання суперечностей. Її освоєння відбувається шляхом апробації у формі педагогічного експерименту або пілотного впровадження. Розвиток інновації залежить від того, наскільки соціально-педагогічне середовище потребує нової ідеї. Подальше існування інновації пов'язане з переходом у стадію стабільного функціонування. На цьому етапі новація як джерело змін і розвитку вичерпує себе. Елементи такого ланцюга забезпечують рух інновації за логікою "життєвого циклу".

Специфічною рисою інновацій в освіті є дуальна природа цього феномена: можливість як стихійного, так і контрольованого існування. В умовах перманентних змін сучасної освіти контрольовані інновації набувають особливого значення, оскільки відбуваються на основі цілеспрямованих раціонально-вольових дій.

Інновації в освіті можуть бути: *за об'єктом впливу* – педагогічні,

соціально-психологічні, організаційно-управлінські, економічні; за рівнем поширення – системно-методологічні, локально-технологічні; за інноваційним потенціалом нового – радикальні, модифікаційні, комбінаторні.

Результатами педагогічних новацій є якісні зміни у навчанні та вихованні школярів, учнів, студентів.

Впровадження інновацій соціально-психологічної спрямованості сприяє покращенню мікроклімату в освітньому середовищі, формус високий рівень культури та нові форми стосунків між суб'єктами навчально-виховного процесу.

Інновації організаційно-управлінського типу мають забезпечувати запровадження сучасних форм і методів управління, сприяють подоланню стереотипів консервативного стилю керівництва, формують нові партнерські відносини.

Економічні інновації спрямовані на утворення нових джерел фінансування, економічних механізмів підвищення зацікавленості та якості діяльності працівників, їхнього матеріального стимулювання, пошук додаткових матеріальних ресурсів і нових методів господарювання на основі законів ринкової економіки, організації комфортного економічного середовища для впровадження інших типів інновацій.

Поширення інновацій системно-методологічного рівня запроваджуються у межах загальних систем.

Локально-технологічний рівень новацій передбачає апробацію особистісно-орієнтованих інноваційних методичних систем на окремих об'єктах освіти.

Згідно з інноваційним потенціалом нового, радикально нові ідеї – ті, що запроваджуються на основі кардинально нових засобів (інформаційно-комп'ютерних технологій, нейролінгвістичного програмування).

Модифікаційні інновації спрямовані на вдосконалення змісту, форм, методів навчально-виховного процесу, організації освіти.

Комбінаторними називають осучаснені новації – освітні й педагогічні традиції, адаптовані до нового соціокультурного середовища [4, с. 339].

Відомо, що ВНЗ – це освітній і навчально-науковий заклад, який реалізує відповідно до наданої ліцензії освітньо-професійні програми вищої освіти за певними освітньо-кваліфікаційними рівнями, забезпечує навчання, виховання та професійну підготовку осіб відповідно до їх

покликання, інтересів, здібностей та нормативних вимог у галузі вищої освіти, а також здійснює наукову та науково-технічну діяльність. Головними завданнями (основною діяльністю) ВНЗ як центру освіти, науки й культури є освітня, наукова й технічна діяльність, просвітництво й наукове обслуговування суспільства.

Місія ВНЗ полягає у:

- задоволенні потреб особистості в інтелектуальному, культурному й моральному розвитку, набутті особистістю вищої освіти і кваліфікації в обраній галузі професійної діяльності;

- задоволенні потреб суспільства у кваліфікованих спеціалістах і науково-педагогічних кадрах вищої кваліфікації;

- організації й проведенні фундаментальних, пошукових і прикладних наук, досліджень та інших науково-технічних, дослідно-конструкторських робіт, у тому числі – з проблем освіти;

- розвитку економічної науки і сприяння економічному зростанню держав;

- перепідготовці й підвищенні кваліфікації викладачів і спеціалістів;

- поширенні знань серед населення, підвищенні його загальноосвітнього і культурного рівня [4, с. 100].

Останні три десятиліття у вищій освіті економічно розвинених країн світу широко й ефективно запроваджуються інновації університетського (академічного) підприємництва, що базуються на внутрішньо-університетському підприємстві, застосуванні методів і прийомів підприємництва в університетській діяльності, ефективній комерціалізації результатів НДДКР. Досягнення підприємницьких університетів провідних країн світу – США, Великобританії, Австралії, Канади та деяких країн Західної Європи засвідчують користь і важливе значення академічного (університетського) підприємництва. Цей вид інтелектуального підприємництва цілком може вважатися інноваційним підходом до вирішення як внутрішніх (фінансування, професорсько-викладацький склад, побудова сучасної інфраструктури, підвищення якості навчання, збільшення обсягів і якості НДДКР), так і зовнішніх (конкурентоспроможність, підвищення рейтингу, іміджу ВНЗ, збільшенню набору студентів, залученню відомих фахівців, співпраці з місцевою громадою тощо) проблем вищих навчальних закладів.

В Україні, як і в багатьох інших державах, існують ВНЗ різних типів

(університети, академії, інститути, консерваторії або музичні академії, коледжі й технікуми або училища) і форм власності (державні, комунальні й приватні). Для них, на нашу думку, цікавим і повчальним є позитивний досвід інноваційного університетського підприємництва ВНЗ економічно розвинутих країн, сутність академічного підприємництва та його економічно-організаційні засади.

Підприємницько-орієнтовані дослідницькі університети, університетські бізнес-коледжі і бізнес-школи також утворюють інноваційні бізнес-інкубатори, створюють спін-офф, спін-аут та стартап фірми і компанії, входять до складу технопарків, впливають на інноваційний локальний і регіональний розвиток тощо.

Останнім часом багато уваги приділяється створенню та впровадженню інновацій, нових методів, методик і технологій в системі вищої освіти. Ефективне управління інноваційною діяльністю має велике значення як для успішної розробки й впровадження новітніх технологій, так і для подальшого розвитку науки і техніки, економічного зростання нації. Питанням впровадження інновацій у системі вищої освіти та вищій школі, інноваційним педагогічним технологіям, інноваційній освіті і процесам інноваційного розвитку освіти в Україні присвячено роботи [4-11]; процеси становлення і розвитку інновацій у вищій школі, інноваційна та підприємницька діяльність ВНЗ, а також інноваційна політика ВНЗ розглядаються в [12-15]; інноваційному управлінню ВНЗ і принципам управління ВНЗ в умовах інноваційної економіки присвячено роботи [16-17], менеджменту інновацій в освіті – [18].

Інноваційним моделям дистанційного навчання та інноваціям в інформаційних технологіях присвячено статті [19-20]. Дослідженню теоретико-методологічні засади інноваційного розвитку сфери вищої освіти присвячено роботу [21].

Аналізуючи інноваційну діяльність у галузі освіти, необхідно брати до уваги, що це – не тільки практичне використання новітніх наукових і науково-технологічних досягнень, результатів у галузі освіти й багатого інтелектуального потенціалу освітян з метою вироблення (продукування) нових або радикально поліпшених наукових знань, науково-освітніх технологій з метою виробництва високоякісних освітніх послуг, ефективного задоволення попиту населення України та споживачів інших країн у високоякісній освіті. Освітня інноваційна діяльність – це ще й

процес, спрямований на розробку нових і впровадження завершених (отриманих) результатів національних і міжнародних наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у сфері освіти, науки і культури для їх реалізації як на українському, так і на світовому ринку освітніх послуг, удосконалення освітнього процесу, самої структури системи освіти, спонукання до подальшого пошуку і наукових досліджень у цій галузі.

Проблеми наукового управління інноваційними процесами в освітній діяльності відносяться до сфери педагогічної [10-11] та науково-технічної інноватики. Суб'єктами інноваційного управління в педагогічній інноватиці є інноваційні процеси, які в галузі освіти розглядаються в соціально-економічному, психолого-педагогічному та організаційно-управлінському контекстах. В цих контекстах визначається, в яких умовах відбуваються інноваційні процеси і який характер вони мають – стихійний чи свідомо скерований.

Якщо предметом педагогічної інноватики в системі вищої освіти є система відношень, що виникають в інноваційній освітній діяльності з метою становлення особистості суб'єктів освіти: студентів, аспірантів, докторантів, слухачів, педагогів-викладачів, науковців-наставників і керівників-адміністраторів [10-11], то предметом науково-технічної інноватики в сфері вищої освіти, вочевидь, є вивчення відносин і механізмів, що виникають у процесі науково-технічної інноваційної діяльності за участю професорів і викладачів, науковців-дослідників, докторантів, магістрантів, студентів, інженерів і техніків, допоміжного персоналу – з одного боку, і замовників і споживачів (представників виробництва і бізнесу) – з іншого.

Інноваційна діяльність, як комплекс заходів із забезпечення ефективності інноваційного процесу на різних рівнях і в різних сферах освітньо-педагогічної і науково-дослідницької діяльності, під впливом економічно-ринкових чинників призводить до змін таких компонентів педагогічного та наукового процесу як: смисл, цілі, зміст освіти (теорія освітньої діяльності); шляхи пошуку нових знань і їхнього осмислення (фундаментальні наукові дослідження); трансформація і передача (трансфер) нових знань (використання нових знань у прикладних наукових дослідженнях і їх промислове впровадження); розробка зразків **нової** техніки і нових технологій (проектно-конструкторська діяльність) і

їх подальша передача в промисловість (бізнес); форми, методи, технології, засоби навчання та наукового пошуку (методи, методики і технології навчання); системи управління педагогічним процесом і науковими дослідженнями (менеджмент освітньо-наукової діяльності) тощо. Також важливим завданням для соціально-економічного зростання суспільства є розвиток і підтримка підприємництва, організація і надання якісної підприємницької освіти.

Відзначимо, що науково-технічні інновації – це безперервний процес творчої діяльності, спрямований на створення нової продукції та послуг, технологій і матеріалів, технічних рішень і нових організаційних форм, що володіють науково-технічною новизною і дозволяють найбільш повно задовольнити нові суспільні або індивідуальні потреби.

Кінцевим результатом науково-технічних нововведень є матеріалізація і промислове освоєння нововведень, ідеєю створення яких можуть виступати науково-технічна діяльність або маркетингові дослідження по виявленню незадоволених потреб і попиту.

Науково-технічні інновації, як правило, здійснюються в три етапи і проходять такі стадії: *дослідження* → створення перших промислових зразків; *створення дослідної партії* → розгорнуте виробництво в обсягах, що визначаються ринковим попитом (ринковими потребами); *виробництво* → створення каналів збуту → використання кінцевими споживачами → створення сервісу для подальшого післяпродажного обслуговування.

Зауважимо, що якщо науково-технічна діяльність оцінюється кількістю відкриттів, винаходів (кількістю зареєстрованих патентів і виданих ліцензій), їх науково-технічною значимістю і глибиною проведених наукових досліджень, то інноваційна діяльність характеризується, в першу чергу, комерційними показниками – прибутком, економічною ефективністю, конкурентоспроможністю нової продукції (послуг), підприємства, фірми або компанії, економіки в цілому.

Якщо проблеми педагогічної та науково-технічної інноватики досліджувалися та аналізувалися багатьма вченими, педагогами, керівниками сфери освіти і практиками управління освітньо-науковою діяльністю, то економічні питання інноваційного розвитку сфери освіти і, особливо, вищої освіти, не знайшли достатнього відображення в наукових дослідженнях вітчизняних вчених і фахівців.

Зарубіжні науковці більш уважно вивчали питання економічного впливу новацій в сфері освіти та вищої освіти на соціально-економічний розвиток суспільства, але теоретико-методологічні засади інноваційного розвитку сфери вищої освіти, на нашу думку, також недостатньо досліджені. Тому дану роботу присвячено пошуку, виявленню і дослідженню економічних механізмів та соціальних складових інноваційного розвитку сфери вищої освіти як дієвого чинника підвищення ефективності та удосконалення управління національним господарством. При цьому інновації у сфері вищої освіти будуть досліджуватись як з позицій їхньої новизни і новаторських рішень, так і з позицій їх соціально-економічного потенціалу, результативності та позитивного впливу як на систему вищої освіти, так і на інші галузі та сфери народного господарства країни.

Для утворення апарату для виявлення, дослідження, розробки та опису науково-теоретичних засад, методології та організації інноваційної діяльності в сфері вищої освіти і науки введемо базові поняття нового наукового напрямку – *інноватики вищої освіти*.



#### **4. Базові положення до теорії інноватики вищої освіти: вступ до наукового напрямку "інноватики вищої освіти"**

Теоретичні положення – основи інноватики вищої освіти будемо досліджувати і розробляти на базі загальної теорії іноватики [40-43].

*Інноватика вищої освіти* має комплексно вивчати закономірності процесів розвитку та формування новацій, нововведень, механізмів управління змінами, подолання опору нововведенням в сфері вищої освіти, педагогічної, наукової та інженерно-технічної діяльності, адаптації до них людини, використання та поширення інноваційних потоків, інноваційної діяльності, їх вплив на розвиток конкуренції в сфері вищої освіти і науки, а також – на розвиток сфери вищої освіти і науки в цілому.

*Предметом* інноватики вищої освіти мають бути принципи, закони та закономірності інноваційних процесів у галузі вищої освіти і науки як соціально-економічної системи сфери гуманітарної діяльності ЄНГК, моделі і методи опису, дослідження, організації та управління інноваційною діяльністю (освітньо-педагогічною, науково-технічною та організаційно-економічною) *на макрорівні* (національна інноваційна система сфери вищої освіти і науки), *мезорівні* (галузеві та регіональні інноваційні системи та інноваційні кластери галузей освіти і науки), та *мікрорівні* (стратегії інноваційного розвитку окремих ВНЗ, наукових установ, підприємств і організацій сфери вищої освіти і науки).

В інноватиці вищої освіти, як науковому напрямі, виокремлюються дві взаємодоповнюючі складові: *теоретичну інноватику* та *прикладну*.

*Теоретична інноватика вищої освіти* має вирішувати проблеми створення і розвитку наукової методології інноватики в сфері вищої освіти і науки, теоретичні проблеми синтезу інноваційно складних організаційно-технічних систем (нових знань, ідей, педагогічних методів, методик, прийомів, технологій, винаходів, відкриттів). Під *прикладною інноватикою вищої освіти* розуміється напрям інноваційної діяльності з вирішення проблем планування, організації і реалізації нововведень в системі вищої освіти.

Завданням *прикладної інноватики вищої освіти* мають бути вирішення організаційно-правових і практичних питань інноваційної діяльності, утворення та реалізації інноваційних проектів тощо.

Кінцевим результатом інноваційних досліджень і їхнього впровадження в сфері вищої освіти є досягнення практичного ефекту для забезпечення суспільного добробуту держави, людства в цілому.

Основними *напрямами* або *розділами* інноватики вищої освіти в сфері гуманітарної діяльності ЄНГК (включаючи СНВ і СКС) слід вважати:

- теоретичні основи педагогічної (педагогічна інноватика), науково-технічної (інноватика НТП) та організаційно-економічної інноваційної діяльності в системі вищої освіти;
- теоретичні основи утворення інноваційної корпоративної підприємницької культури в системі вищої освіти;
- моделі та моделювання (у т.ч. – економічне) інноваційних процесів;
- організація та управління інноваційним розвитком та інноваційною діяльністю;
- державне регулювання інноваційної діяльності;
- управління інноваційним бізнесом, у т.ч. – університетським або академічним підприємництвом, спін-офф і стартап компаніями;
- управління інноваційними проектами;
- управління інвестиціями в інноваційні проекти;
- комерціалізація результатів науково-технічної та творчої діяльності;
- управління людськими ресурсами в процесі інноваційного розвитку соціально-економічної системи;
- управління ризиками в інноваційній діяльності;
- технічний маркетинг (маркетинг на ранніх стадіях життєвого циклу продукту або технології);
- логістика інноваційних процесів;
- управління інтелектуальною власністю.

Під *інноваційним розвитком сфери вищої освіти* слід розуміти державно-скеровану структурну перебудову та здійснення якісно нових трансформаційних перетворень галузі вищої освіти та науки в системі гуманітарної діяльності єдиного народногосподарського комплексу на основі дієвої активізації та стимулювання інноваційної діяльності в цій сфері.

Трансформації мають здійснюватися на базі новітніх наукових досягнень і теоретико-методологічних засад, під чітким законодавчим і виконавчим контролем державних і господарських органів, у ефективній

системі організації та управління. Стратегія структурної перебудови економіки сфери вищої освіти повинна ґрунтуватися на принципах самоорганізації і застосуванні теоретичних і практичних надбань економічної науки.

*Інноваційна діяльність* в сфері вищої освіти та науки – процес творення, запровадження та поширення в практиці вищої освіти, наукової та інженерно-технічної діяльності нових ідей, засобів, наукових, інженерно-технічних, педагогічних, організаційно-управлінських та економічних методів і технологій, в результаті яких підвищуються показники досягнень структурних компонентів системи вищої освіти, науково-технічної діяльності та наукового обслуговування і відбувається її перехід до якісно вищого рівня.

Ця діяльність:

1) базується на теоретико-методологічних засадах педагогічної, науково-технічної та економічної інноватики сфери вищої освіти;

2) є спрямованою на трансформаційні перетворення системи вищої освіти;

3) має за мету інноваційний розвиток вищої освіти і науки;

4) здійснюється для вирішення стратегічного завдання гуманітарної сфери ЄНГК – подальшої побудови інформаційного суспільства знань з інноваційно-орієнтованим типом економіки.

Вона (інноваційна діяльність в сфері вищої освіти і науки) є пов'язаною з:

- утворенням і накопиченням нових знань;
- використанням і комерціалізацією результатів НДПКР і розробок;
- трансформацією наукових досліджень і розробок, інших науково-технологічних досягнень у нові чи покращені продукти, технології, послуги, введені на ринок, в новий чи покращений технологічний процес, що використовується у практичній діяльності, чи новий підхід до соціальних послуг;

- утворенням інтелектуального і формуванням людського капіталу;

- утворенням підприємницького менталітету і корпоративної підприємницької культури у суб'єктів інноваційної діяльності в системі вищої освіти;

- застосуванням нових засобів, методів і технологій прискорення економічного зростання суспільства.

*Об'єктами інноваційної діяльності в сфері вищої освіти і науки* вочевидь є:

- інноваційні програми і проекти;
  - нові знання та інтелектуальні продукти, освітні та наукові послуги;
  - інфраструктура сфери вищої освіти і науки в системі гуманітарної діяльності ЄНГК, університетського (академічного) та інтелектуального підприємництва;
  - організаційно-технічні рішення економічного, адміністративного, комерційного або іншого (не виробничого) характеру, що істотно поліпшують структуру і якість гуманітарної сфери ЄНГК (невиробничої і соціальної сфери);
  - нові експериментальні зразки та інноваційні рішення інженерно-технічного характеру, інноваційні технології для виробництва нової продукції (послуг);
  - механізми формування:
- ✓ ринків освітньо-наукових послуг;
  - ✓ трудових ресурсів необхідної кваліфікації,
  - ✓ виховання у співробітників підприємницького менталітету та інтегрованої корпоративної підприємницької культури;
  - ✓ співпраці триади "ВНЗ – промисловість (бізнес) – уряд (держава)".

*Суб'єкти інноваційної діяльності в сфері вищої освіти і науки* – це фізичні або юридичні особи (ВНЗ, наукові установи, структурні підрозділи освітньо-наукової системи), які провадять інноваційну діяльність або залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію інноваційних проектів гуманітарної сфери ЄНГК.

Інноваційна діяльність у сфері вищої освіти і науки призначена для отримання інноваційного продукту, нової послуги, інноваційної технології, методики або нового рішення. Інноваційний продукт є науково-дослідницькою або дослідною проектно-конструкторською розробкою нової технології (в тому числі – інформаційної) або продукції з виготовленням експериментальних зразків чи дослідної партії.

Інноваційна діяльність у сфері вищої освіти безпосередньо впливає на інтелектуальний і соціально-економічний розвиток держав. *Головним завданням* інноваційного розвитку сфери вищої освіти України вочевидь слід вважати *безпосередню цілеспрямовану організаційно-економічну,*

*науково-освітню й інженерно-технологічну діяльність, спрямовану на утворення суспільства знань з інноваційно-орієнтованим типом економіки держави.*

Це передбачає:

1) Прискорене утворення нових знань, прогресивних інноваційних технологій, інноваційних ресурсних джерел, матеріалів, засобів виробництва, форм споживання і розподілу виготовленої продукції та послуг.

2) Здатність виробляти інноваційні продукти і послуги з використанням глобальних передових технологій і новітніх методів (просунутих методик), що стає домінуючим джерелом конкурентних переваг. Інноваційно-орієнтована економіка характеризується самобутніми (особливими й відмінними) виробниками та високою часткою послуг в економіці і є досить стійкою до зовнішніх впливів. Відмінною особливістю країн з інноваційно-орієнтованою економікою є виробництво та експорт нових глобальних знань (технологій, методів і методик), необхідних для розвитку інновацій та подальшого соціально-економічного зростання країн).

Нагадаємо, що інноваційно-орієнтований етап розвитку економіки держави характеризується зростанням підприємницької діяльності, у тому числі – збільшенням ролі інтелектуального підприємництва. Протягом понад століття спостерігається тенденція до підвищення інтелектуального рівня економічної діяльності, яка проявилася практично у всіх промислово розвинених країнах, починаючи від дрібних фірм і закінчуючи великими організаціями.

3) Випереджаюче нарощення інтелектуального капіталу. Світова економічна система кінця XX – початку XXI століть характеризується новою парадигмою економічного розвитку на основі значного зменшення ролі матеріально-ресурсних компонентів суспільного виробництва і підвищенням ролі інтелектуальної складової. Оскільки виробництво, розподіл і використання знань становлять тепер основу економіки суспільства, заснованого на знаннях, характерними для неї є зростаючий взаємозв'язок між ринками капіталу й новими технологіями, глобальний характер створення та використання знань і технологій. У нових економічних умовах цілеспрямоване формування інноваційного потенціалу, нарощення інтелектуального капіталу і їх грамотне

використання стає основою економічного росту.

4) Формування національного людського капіталу. Базою суспільства знань є високоосвічена нація з фахівцями необхідного рівня на всіх рівнях функціонування державного устрою.

*До основних напрямів інноваційного розвитку сфери (системи) вищої освіти відносяться:*

1) Утворення в українському суспільством "підприємницького менталітету" шляхом активної пропаганди підприємницької діяльності як механізму самореалізації людини та утворення нових робочих місць, державна підтримка всіх видів підприємництва як головного чинника економічного зростання держави, посилення економічно-підприємницької просвіти, навчання основам економічних знань і підприємництва, професійного навчання, курсового навчання та тренінгів, навчання практичного підприємництва протягом життя.

2) Широке запровадження за державної підтримки інноваційного "академічного або університетського підприємництва", інтелектуального підприємництва, утворення законодавчих і нормативних актів із стимулювання винахідництва, розробки НДПКР, впровадження та комерціалізації результатів науково-технічної діяльності.

3) Надання широкої (повної) автономії університетам усіх типів і форм власності.

4) Посилення ролі "науки" дослідницьких університетів.

5) Інтеграція університетської науки з академічною та галузевою наукою – наприклад, на умовах об'єднання або злиття ВНЗ з академічними та галузевими НДІ, лабораторіями тощо з метою утворення навчально-наукових об'єднань, наукових парків і технопарків з перспективою подальшої співпраці з промисловістю (бізнесом) і створенням технополісів і навчально-науково-промислових утворень (об'єднань, науко-градів, регіональних інноваційних навчально-науково-промислових комплексів). Утворення та розвиток інкубаторів, спін-оф і стартап компаній з широким використанням венчурного капіталу.

6) Посилення ролі держави у підтримці тріади суспільства "Університет – Бізнес – Влада", де ядром інноваційної діяльності виступає університет, а кожна з трьох інституцій, окрім своїх традиційних функцій, частково починає виконувати функції інших. Утворення незалежних інституцій із ліцензування та акредитації діяльності ВНЗ. Утворення

нових форм бюджетного фінансування вищої освіти і наукових досліджень, надання грантів і державних замовлень виключно на конкурсній основі з залученням представників громадськості та мас медіа.

До *основних етапів реалізації інноваційного розвитку вищої освіти* слід віднести:

1) Формулювання та конкретизація науково-обґрунтованих інноваційних змін і напрямів їх впровадження.

2) Формування та конкретизація науково-обґрунтованих інноваційних змін і організаційних засад їх реалізації.

3) Науково-обґрунтований розрахунок матеріальних витрат на впровадження інноваційних змін.

4) Утворення необхідних економіко-організаційних умов для ефективного впровадження інноваційних змін.

5) Реалізація інноваційних змін, їх постійне оновлення та удосконалення.

На основі світового досвіду можна стверджувати, що *основні інноваційні зміни в системі вищої освіти* можуть відбуватися за об'єктивно визначеними головними напрямами. Далі розглянемо основні напрями, за якими відбуваються інноваційні зміни в сфері вищої освіти, і головні (бажані) результати (рис. 2):

- *Новий зміст освіти:* формування нового змісту освіти, спрямованого на підготовку людини до самореалізації і самостійного життя в суспільстві.

- *Нові технології навчання:* розробка, створення та впровадження інноваційних технологій навчання, загальна і всеохоплююча підприємницька та екологічна освіта (підготовка).

- *Нові навчальні програми і плани:* використання методів, прийомів, засобів впровадження нових навчальних програм і планів.

- *Комфортні умови:* утворення комфортних умов для самовизначення особистості в процесі навчання.

- *Зміни у способі діяльності та стилі мислення:* спонукування до змін у способі діяльності та стилі мислення як педагогів-викладачів, так і учнівства і студентства, змін у взаємовідносинах між ними, створення та розвитку інноваційних колективів у закладах освіти всіх рівнів.

- *Виховання інтересу до НДДКР:* виховання у молоді інтересу до науково-дослідницької і проектно-конструкторської діяльності шляхом



Рис. 2. Напрями, за якими відбуваються інноваційні зміни в сфері вищої освіти, і головні (бажані) результати



залучення до наукової та проектно-конструкторської роботи, прагнення до пошуку, винаходів і відкриттів.

• *Диверсифікація джерел фінансування, залучення приватного капіталу*: диверсифікація шляхів і джерел фінансування, пошук нових джерел фінансової підтримки, створення інноваційних фондів фінансово-економічної і матеріально-технічної підтримки освіти, широке залучення й використання приватного капіталу.

• *Виховання інтересу до академічного (університетського) підприємництва, створення умов для підприємництва у ВНЗ*: виховання і стимулювання у всіх членів колективу ВНЗ інтересу до академічного (університетського) підприємництва, до комерціалізації результатів освітньої, науково-дослідницької і інженерно-технічної діяльності, створення необхідних умов (матеріально-технічних, правових, системи заохочень і винагород) для мотивації і практичної реалізації освітнього, наукового, технічного і технологічного підприємництва у ВНЗ.

• *Створення організаційно-правових умов для комерціалізації освітньо-наукових послуг і результатів НДДКР*: утворення необхідної нормативно-правової бази, підтримка на державному рівні заходів із комерціалізації результатів освітньо-наукової діяльності у сфері вищої освіти, підтримка академічного підприємництва.

• *Поширення академічного (університетського) підприємництва, інноваційних ВНЗ підприємницького типу, підвищення ролі інтелектуального підприємництва в сфері вищої освіти як чинника економічного зростання*.

Впровадження таких інноваційних змін і трансформаційних перетворень у системі вищої освіти має призвести до:

➤ поширення та розповсюдження в сфері вищої освіти інноваційного академічного (університетського) підприємництва;

➤ створення інноваційних ВНЗ і наукових установ підприємницького типу;

➤ підвищення ролі інноваційного інтелектуального підприємництва, що є пов'язаним із виробництвом інноваційних продукції, технологій і послуг на основі використання нових знань і ґрунтуючись на інтелектуальній діяльності високого рівня;

➤ прискорення економічного зростання держави й підвищення її конкурентоспроможності на світовій арені.

Результатом активного поширення академічного (університетського) підприємництва, діяльності інноваційних ВНЗ підприємницького типу, підвищення ролі та значення інтелектуального підприємництва в сфері вищої освіти мають бути:

- *Інноваційні освітні технології, методи і методики підготовки кадрів.*

- *Пошук, отримання і розповсюдження нових знань, трансфер технологій.*

- *Комерціалізація і промислове впровадження результатів НДДКР (R&D).*

- *Участь ВНЗ і НДІ в місцевому і регіональному інноваційному розвитку, вплив на економічне зростання держави.*

Найважливішими результатами таких інновацій є *підвищення ролі і статусу інноваційних ВНЗ на внутрішньому та міжнародному ринках освітніх і наукових послуг, укріплення їх матеріально-технічної бази і фінансова незалежність, вплив на суспільний соціально-економічний розвиток та утворення економіки знань.*

Нововведення в системі вищої освіти мають безпосередньо призводити до інноваційних змін. Цілком слушно розглядати інноваційну діяльність ВНЗ в системі вищої освіти як економічну категорію, пов'язану з капіталізацією і комерціалізацією інтелектуальної продукції – знань, технологій, освітньо-наукових послуг тощо.

Розглянемо далі типи таких нововведень, що можуть призводити до інноваційних змін та їх класифікацію.

Типи нововведень у системі вищої освіти, що можуть призводити до інноваційних змін, представимо таким чином (рис. 3):

*Інновації економічно-ринкового типу* об'єднують викликані науково-технічним і промислово-економічним розвитком суспільства та розповсюдженням ринкових економічних відносин на всі сфери соціально-економічної діяльності людства комерціалізацію освітньої та науково-технічної діяльності ВНЗ і всієї вищої освіти (*інновації економічно-промислового розвитку, залежні від ринкових вимог*).

До інновацій економічно-ринкового типу належать такі нововведення, що дозволяють в умовах зменшення бюджетного фінансування вищої освіти і науки дістати необхідні ресурси не тільки для виживання, але і для процвітання ВНЗ. Це:

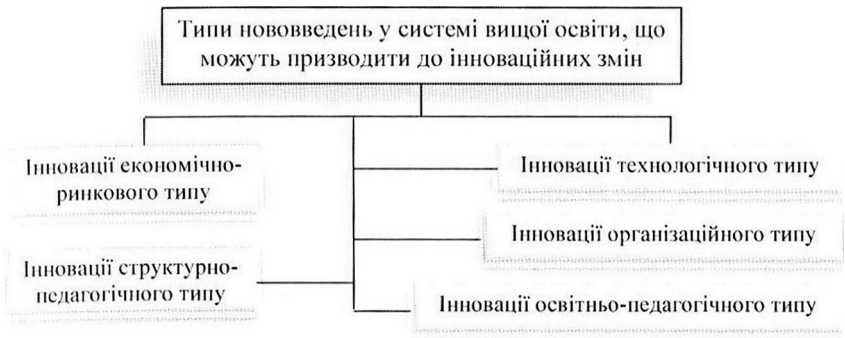


Рис.3. Типи нововведень у системі вищої освіти, що можуть призводити до інноваційних змін

1) Нові форми і типи фінансування освіти і кредитування освітніх послуг, закладів освіти різних типів, статутної (у т.ч. – освітньої, наукової, науково-технічної, просвітницько-культурної) діяльності закладів освіти; диверсифікація джерел фінансування; утворення різноманітних фондів, грантів, інституту ендаументу.

2) Комерціалізація результатів освітньої діяльності (контрактні форми навчання освітніх, консультаційних, експертних й інших послуг), наукової і науково-технічної діяльності (НДДКР, трансфер технологій) ВНЗ, отримання додаткових фінансових надходжень від позастатутної діяльності (передачі в оренду майна, організації масових заходів для місцевої і регіональної громади тощо).

3) Участь ВНЗ у інноваційному соціально-економічному місцевому, регіональному та загальнонаціональному розвитку, відкритті нових напрямів підприємницької діяльності, підприємств і сфер промисловості.

4) Тісна співпраця з промисловістю і бізнесом: спільне виконання НДДКР, цільова підготовка кадрів, відкриття та підтримка діяльності спільних малих підприємств, спільна участь у акціонерних компаніях.

5) Активна участь ВНЗ у:

- розвитку підприємництва;
- навчанні, тренуванні та підготовці підприємців різних типів і лідерів для промисловості та соціальної сфери;
- розробці та лобіюванні необхідних нормативних актів щодо

розвитку і підтримки підприємництва;

- сприянні підвищенню конкурентоспроможності промислово-економічного потенціалу країни.

6) Розвиток академічного (університетського) підприємництва – комерціалізація результатів НДДКР, отримання фінансових надходжень від ліцензійно-патентної діяльності, а також акціонерних дивідендів від діяльності стартап (спін-офф і спін-аут) компаній.

7) Активна участь ВНЗ у конкурентній боротьбі з іншими ВНЗ, підвищення власного іміджу, якості освітньо-наукових послуг, вихід на зарубіжні освітні ринки, широка інтернаціоналізація освітньої та наукової діяльності, використання міжнародних освітніх стандартів тощо.

Зауважимо, що *інновації економічно-промислового розвитку, залежні від ринкових вимог*, є найбільш болючими, дискусійними та неприйнятними для значної кількості освітян і науковців. Вторгнення ринкових механізмів господарювання в академічну сферу багато в чому є протиріччям поняттям "чистої науки та освіти", що є незалежними від фінансових втручань і фінансового тиску. Однак, зрозумілим також є, що в умовах тотальної комерціалізації усіх сфер життя людства, глобальних фінансових криз і постійного зменшення обсягів фінансування науки та освіти (і, в першу чергу, вищої освіти), питання "бути чи не бути" реально постає перед значною кількістю ВНЗ і наукових установ, великим числом освітян і науковців у всіх країнах світу. У тих країнах, де реально підтримуються освіта і наука, вже створені необхідні умови для їх цивілізованої альтернативної фінансової підтримки.

*Інновації технологічного типу* – це нововведення в системі освіти і педагогічній діяльності, викликані розвитком науки, техніки, технологій: пошук і здобуття нових знань, розповсюдження (трансфер) і впровадження нових знань і новітніх технологій, застосування інноваційних інформаційних технологій, комп'ютерної техніки, дистанційних форм навчання, веб-дизайну, використання інформаційно-комунікаційних мереж, Інтернету та Інтранету, інформаційного та інноваційного менеджменту, а також інноваційного маркетингу (*інновації НТП*).

*Інновації організаційного типу* – це:

- Планові, систематичні, періодичні, строкові, стихійні, спонтанні, випадкові нововведення (*інновації за способом їхнього здійснення*).

- Нововведення локальні, масові, глобальні тощо (*інновації за обсягом новаторських рішень і заходів*).

- Нововведення корегуючі, модифікуючі, вдосконалюючі, модернізуючі, радикальні, революційні тощо (*інновації за ступенем прогнозованих змін*).

*Інновації освітньо-педагогічного типу* – це:

- Нововведення у навчальному процесі, навчальному курсі, в освітній сфері, на рівні системи навчання, в управлінні освітнім процесом (освітою) тощо (*інновації в педагогічному процесі*).

- Нововведення в колективному та груповому навчанні, в індивідуальних видах навчання (під керівництвом викладача), репетиторстві, альтернативному, сімейному навчанні тощо (*інновації за типами взаємодії учасників педагогічного процесу*).

- Нововведення щодо розвитку визначених здібностей учнів, студентів, викладачів, педагогів, а саме: розвиток і поліпшення їхніх знань, умінь, навичок, способів діяльності, компетентності тощо (*інноваційні зміни в особистісному становленні суб'єктів освіти*).

- Нововведення-умови, що забезпечують оновлення освітнього середовища, соціокультурних умов тощо; нововведення – освітні продукти (педагогічні засоби, проекти, технології тощо); управлінські нововведення – нові рішення у структурі освітніх систем і процедурах управління, що забезпечують їхнє функціонування (*інновації за функціональними можливостями суб'єктів освітніх систем*).

- Нововведення в діяльності одного педагога, методичного об'єднання педагогів, у школі, в групі шкіл, у регіоні, на державному рівні, на міжнародному рівні тощо. Нововведення в діяльності одного викладача ВНЗ, факультету, всього ВНЗ, усіх ВНЗ регіону, держави, на рівні системи міжнародної вищої освіти (*інновації за масштабами їх розповсюдження*).

- Інновації, що поєднують різні типи педагогічних нововведень у системі освіти та є нововведеннями в освітніх закладах визначеного типу, для конкретних професійно-типологічних груп педагогів і викладачів (*інновації за соціально-педагогічною значимістю*).

- Інновації, що поєднують різні типи педагогічних нововведень у системі освіти (*комплексні освітньо-педагогічні інновації*).

*Інновації структурно-педагогічного типу* – це нововведення у

формуванні цілей, завдань і змісту освіти (навчання та виховання), у формах, методах, прийомах, у технологіях навчання, в засобах навчання, в системі діагностики, в контролі, в оцінюванні результатів тощо (*інновації в структурних елементах освітніх систем*).

В управлінні інноваційною діяльністю в освіті можуть широко застосовуватися інноваційні інформаційні технології, інформаційний та інноваційний менеджмент, а також інноваційний маркетинг – окремі напрямки науки, техніки та технологій, що ретельно досліджуються і розробляються вченими багатьох країн. Вони можуть мати місце майже в усіх типах зазначених вище інноваційних нововведень у системі освіти, що можуть призводити до інноваційних змін для досягнення нових кількісних і якісних параметрів освіти [22-24].

*Інформаційні технології в освіті* використовують комп'ютерну техніку, мережі Інтернет та Інтранет, дистанційні методи організації та управління освітньою діяльністю, застосовуються для розробки різноманітних інформаційно-пошукових систем та інформаційно-рекламних і маркетингових матеріалів (з використанням веб-дизайну).

*Інформаційний менеджмент в освіті*, що базується на використанні інформаційних технологій, є підсистемою прийняття рішень і спрямовується на керування процесами створення, обробки і розподілу інформації в галузі освіти.

Однією з головних функцій інформаційного менеджменту в галузі освіти є розробка такої організаційної структури, яка б дозволяла вчасно і об'єктивно надавати корисну інформацію в потрібне місце, у потрібний час і у зручній формі для прийняття ефективних рішень.

Впровадження інформаційного менеджменту в освіті диктується такими обставинами: науково-технічним розвитком суспільства, інтеграцією та ефективним використанням коштів для розробки, застосування і ефективним використанням інформаційних технологій (сукупності інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій, які сприяють ефективному проведенню всього процесу управління освітньою діяльністю, у тому числі — розробці й реалізації управлінських рішень у сфері освіти); необхідністю інтеграції всіх даних, що визначають ефективність та економічність системи освіти в цілому і кожного з освітніх суб'єктів (її складових).

*Інноваційний менеджмент в освіті* являє собою систему стратегічного управління інноваційними процесами з метою вивчення основних напрямів освітньої, науково-технічної та виробничої діяльності й обґрунтування комплексу заходів щодо реалізації інноваційної стратегії. Її завданнями є:

- розробка планів і програм інноваційної діяльності в галузі освіти;
- розробка та здійснення єдиної інноваційної політики у сфері освіти;
- підготовка науково-педагогічних фахівців і забезпечення всіх напрямів освітньої діяльності;
- забезпечення освітньої діяльності необхідними ресурсами (матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними);
- планування й відбір найкращих проектів освітніх нововведень (інновацій) та контроль за її розробкою;
- створення спеціальних груп управління та контролю за інноваційною діяльністю у сфері освіти на всіх її етапах.

*Інноваційний маркетинг в освіті* забезпечує ефективність діяльності освітньої системи й освітніх закладів на ринку нововведень у галузі освіти, спрямований на формування або виявлення попиту на освітні послуги з метою максимального задоволення ринкових запитів і потреб суспільства. Інноваційний маркетинг базується на використанні нових ідей щодо освітніх послуг і технологій, які найкращим чином сприяють досягненню цілей системи освіти та окремих освітніх закладів.

Інноваційний маркетинг у галузі освіти є функцією інноваційного менеджменту в освіті. Він починається з етапу пошуку нових ідей щодо освітніх послуг і технологій, які найкраще можуть задовольнити існуючий і потенційний попит з їх наступною матеріалізацією та комерціалізацією, і закінчується на етапі насичення життєвого циклу інновацій. Проведення маркетингових досліджень необхідне з метою: вивчення кон'юнктури ринку освітніх послуг; виявлення запитів, смаків та уподобань споживачів освітніх послуг; прогнозування динаміки попиту на освітні інновації; розробки стратегії маркетингу для інновацій у сфері освіти тощо.

Метою інноваційного маркетингу освітньої галузі є досягнення кінцевого практичного результату інновації. Він:

- орієнтований на завоювання певної частки ринку освітніх нововведень згідно з довготерміною метою, під яку розроблено інноваційний проект;

- інтегрує дослідницьку, виробничу і маркетингову діяльність у систему освітнього менеджменту;

- орієнтується на довготермінову перспективу, що потребує проведення маркетингових досліджень, отримання на їхній основі інновацій, які забезпечують високоефективну господарську діяльність у сфері освіти;

- пристосовується до вимог потенційних споживачів інновації в галузі освіти з одночасним цілеспрямованим впливом на їх інтереси.

Розглянемо детальніше зміст інновацій наведених вище типів, а також деякі можливі перспективні напрями практичної інноваційної діяльності у сфері освіти.

*Інновації науково-технічного прогресу.* До них можуть відноситись:

- Використання інформаційних технологій в процесі управління інноваційною діяльністю системи освіти (в тому числі – ВНЗ як суб'єкта системи вищої освіти): інформаційний та інноваційний менеджмент, а також інноваційний маркетинг.

- Організація дистанційного навчання – реалізація дистанційних курсів (дисциплін, предметів з навчального плану), автоматизований контроль знань студентів (тестування), телемосту та Інтернет-конференції і семінари на основі on-line інформаційних технологій, програмних платформ типу Blackbord та ін., використання локальних інтранет-систем зв'язку тощо.

- Використання інформаційних технологій у навчальному процесі: навчання веб-дизайну та використанню ІТ-технологій у професійній діяльності. У тому числі: електронний бізнес (Е-бізнес), автоматизація наукових досліджень і проектування, автоматизація прийняття рішень і виробничих процесів, інформаційні технології в підприємстві, менеджменті, маркетингу тощо.

- Організація дистанційних курсів за схемою: запрошення зарубіжних фахівців – викладачів іноземних ВНЗ для викладання (читання) ознайомлювальних (настановних) лекцій → дистанційне викладання дисципліни (курсу) → дистанційне проведення 3-4 проміжних тестів у присутності представника деканату → проведення фінального іспиту за викладеним курсом (предметом) – дистанційно, в присутності декана (заступника декана) → дистанційне виставлення оцінки → зарахування (внесення) оцінки до електронної залікової книжки (транскрипту)



студента.

- Використання новітніх методів і технологій при виконанні в університетах, інших ВНЗ і НДІ фундаментальних і прикладних наукових досліджень; пошук, осмислення і розповсюдження нових знань; проектування і конструювання нової техніки; розробка і трансфер нових прогресивних технологій; впровадження результатів НДДКР для локального (місцевого), регіонального і національного соціально-економічного інноваційного розвитку.

- Створення та запуск дослідницькими підприємницькими університетами нових спін-офф і стартап компаній.

*Інновації в структурних елементах освітніх систем.* Головною метою таких інновацій є підготовка (навчання і виховання) сучасного фахівця міжнародного рівня, який:

- вільно володіє національною (українською) мовою, іноземними мовами – англійською і другою (європейською або східною), російською мовою;

- має необхідні професійні знання та навички;
- вміє користуватися комп'ютером, інформаційними технологіями та програмним забезпеченням;
- вміє працювати в команді;
- має високі морально-етичні принципи й гуманістичні переконання;
- зорієнтований на здоровий спосіб життя та екологічну поведінку;
- патріотично налаштований і готовий до інтеграції до міжнародного співтовариства.

Для удосконалення та підвищення ефективності підготовки фахівців важливими є такі нові прогресивні тенденції у формах, методах, прийомах і технологіях навчання, як:

- Організація включеного навчання – навчання за кордоном: вивчення курсів (дисциплін) за навчальними планами американських ВНЗ у зарубіжних ВНЗ), теоретична і практична (виробнича) практика в зарубіжних (за кордоном) і спільних (з іноземним і українським капіталом) компаніях, фірмах, корпораціях, фінансових установах, підприємствах.

- Організація для студентів, науковців, викладачів і співробітників міжнародних теоретичних і практичних семінарів з питань управління бізнесом, ролі лідерства в суспільно-політичному житті й економічній

діяльності країн світу з запрошенням зарубіжних фахівців.

- Запрошення фахівців із зарубіжних країн для читання окремих лекцій, циклів лекцій і викладання курсів (дисциплін) з навчального плану англійською (німецькою) мовою.

Також дуже важливим для інтеграції науково-педагогічного і матеріально-технічного потенціалу та впровадження інновацій в галузі освіти, науки і техніки, розробки нових технологій і отримання нових знань є практика об'єднання ВНЗ різних типів у навчально-науково-виробничі комплекси і створення технопарків.

*Інновації в педагогічному процесі.* До таких інновацій доцільно віднести:

- Введення системи кредитно-модульного навчання, проміжного (3-4 рази протягом семестру) тестування за кожним курсом (дисципліною) з виставленням інтегрованої оцінки за весь пройдений (засвоєний) курс (дисципліну).

- Ведення електронної залікової книжки – транскрипту (transcript) кожного студента, відмова від практики "перескладання" незадовільних оцінок (суми балів) з екзаменів (іспитів, тестів, заліків) з наданням права повторного прослуховування курсу (дисципліни).

- Організація навчального процесу за принципами міждисциплінарності та багатодисциплінарності. Це дозволяє студентам ВНЗ таким чином планувати своє навантаження і час, щоб отримувати більше корисних знань, обирати за бажанням ті додаткові курси (дисципліни), в яких є потреба, одержувати (за необхідністю) суміжну (другу) професію (спеціалізацію).

*Інновації по типах взаємодії учасників педагогічного процесу.* Використання новітніх інформаційних технологій, мереж Інтернет та Інтранет, систем дистанційного навчання призводять до переформатування поділу студентів з академічних навчальних груп, курсів (у їх звичному розумінні) на віртуальні тимчасові підрозділи (за індивідуальним вибором студентів). Залежно від вибору студентів вони можуть навчатися дистанційно або самостійно (індивідуально), або в групі (колективно). Дистанційно навчатися можна як у ВНЗ, так і вдома.

*Інноваційні зміни в особистісному становленні суб'єктів освіти.* До такого типу нововведень можна віднести:

- нові форми і методи тестування знань, навичок і умінь учнів,

студентів, викладачів;

- постійне вдосконалення знань випускників, співробітників і викладачів ВНЗ за рахунок безперервного навчання й підвищення кваліфікації протягом життя;

- організація систематичного обміну студентами і викладачами між вітчизняними і зарубіжними ВНЗ, а також – обміну досвідом ВНЗ різних країн;

- запрошення для викладацької діяльності – читання лекцій, ведення семінарів і практичних занять відомих науковців, фахівців різних галузей економіки, успішних підприємців;

- організація теоретичної та практичної підготовки студентів в реальних умовах економіки, науково-дослідницької та господарської діяльності.

*Інновації за функціональними можливостями суб'єктів освітніх систем.* До такого типу належать нововведення щодо умов, що забезпечують стале оновлення освітнього середовища, соціокультурних умов, нововведень щодо освітніх продуктів і управлінських нововведень. Це можуть бути:

- Організація навчального процесу за навчальними планами і програмами провідних ВНЗ економічно розвинутих країн. З бізнесу – підприємництва, маркетингу та менеджменту (в т.ч. – менеджменту в галузі міжнародного бізнесу діяльності) – у першу чергу за американськими програмами ВВА та МВА, а також навчальними планами і програмами ВНЗ інших країн (Великобританії, ФРН, Франції, Іспанії, скандинавських країн, країн Бенілюкс тощо).

- Посадження українських стандартних навчальних планів з навчальними планами провідних зарубіжних ВНЗ з метою інтеграції кращих досягнень вітчизняної та зарубіжної систем вищої освіти в конкретній галузі знань, науки і техніки.

- Демократизація навчального процесу, надання студентам більших можливостей щодо вільного вибору дисциплін з навчального плану, розширення у навчальних планах переліку дисциплін вільного вибору студентом і ВНЗ.

- Залучення студентського активу ВНЗ і громадськості у процес удосконалення навчального процесу і статутної діяльності закладу.

*Інновації за масштабами їхнього розповсюдження.* Бажаними є як

нововведення в діяльності кожного окремо взятого педагога конкретного закладу освіти, так і всіх освітніх закладів: у регіоні, на державному рівні, на міжнародному рівні (нововведення та інновації в діяльності кожного викладача ВНЗ, факультету, всього ВНЗ, усіх ВНЗ регіону, держави, на рівні системи міжнародної вищої освіти).

*Інновації за соціально-педагогічною значимістю.* Важливим на сучасному етапі глобалізації світової економіки і суспільних глобалізаційних процесів є створення інноваційних міжнародних тимчасових колективів викладачів. У першу чергу це стосується українських ВНЗ. Запрошення відомих фахівців різних галузей знань, науки і техніки підвищить якість навчального процесу, стимулюватиме студентів до вивчення англійської (міжнародної мови бізнесу, науки і техніки) та інших іноземних мов, дозволить їм у подальшому вільно спілкуватися з колегами з-за кордону, читати іноземну літературу в оригіналі, самостійно вивчати світові науково-технічні досягнення.

До комплексних освітньо-педагогічних інновацій, що поєднують різні типи педагогічних нововведень у системі освіти, можна віднести:

- створення інноваційних освітніх закладів: віртуальних ВНЗ; відкритих ВНЗ; міжнародних (спільних) закладів, у тому числі – закладів міжнародної освіти;
- створення програм міжнародної освіти – на основі поєднання зарубіжних і вітчизняних навчальних планів і програм з викладанням дисциплін як рідною, національною мовою, так і іноземною (англійською або іншою) мовою;
- створення інноваційних освітніх програм на основі міждисциплінарних та багатодисциплінарних навчальних планів, нових інформаційних технологій, дистанційного та відкритого навчання, індивідуалізації та інтенсифікації навчання.

*Інновації за способом їх здійснення.* Доцільно здійснювати планові, систематичні та періодичні освітні інновації, а саме:

- Впроваджувати нові технології, розробляти нові й удосконалювати базові навчальні технології, організацію навчально-виховного процесу й науково-дослідницької діяльності у ВНЗ.
- Розробляти нові форми, методи й зміст навчання, гнучко реагувати на запити суспільного розвитку, ринку освітніх послуг, вимоги економіки і виробництва.

*Інновації за обсягом новаторських рішень і заходів.* Нововведення мають відбуватися як в окремих підрозділах закладів освіти, так і в закладах освіти в цілому. Інновації у державних, комунальних і приватних ВНЗ сприяють поширенню нововведень в усій системі освіти.

Щодо *інновацій за ступенем прогнозованих змін*, то необхідними є всі типи нововведень, що призводять до подальшого розвитку науки і техніки, формування сучасного фахівця міжнародного рівня.

*Інновації економічно-промислового розвитку, залежні від ринкових вимог*, утворюють нові можливості, форми і джерела для подальшого розвитку й підтримки системи освіти, її структурних складових, відкриття у закладах освіти нових спеціальностей, професій, сприяють відповідності системи освіти, науково-освітнього та просвітницько-культурного обслуговування ринковим потребам суспільства. До них доцільно віднести:

- Участь приватного капіталу у створенні та фінансуванні закладів освіти різних рівнів, освітньо-наукових програм, кредитуванні навчання студентів і науковців.

- Створення при корпораціях, компаніях, виробництвах і підприємствах нових (власних) навчальних закладів з професійної підготовки, підвищення кваліфікації, надання суміжних професій.

- Створення новітніх навчально-науково-виробничих комплексів (за участю різних типів ВНЗ, наукових установ і промислових підприємств), технопарків тощо.

- Розвиток академічного (університетського) підприємництва: зацікавлення й стимулювання викладачів і науковців для здійснення наукових досліджень, відкриттів і винаходів, розкриття інформації щодо отриманих результатів НДДКР, їхнього патентування і ліцензування для подальшого практичного впровадження.

- Комерціалізація результатів освітньої діяльності: контрактні форми надання освітніх, консультаційних, експертних й інших фахових послуг.

- Комерціалізація результатів наукової і науково-технічної діяльності ВНЗ через: патентування і ліцензування відкриттів, винаходів, інших важливих результатів НДДКР; трансфер технологій; утворення і запуск спільно з промисловими підприємствами (бізнес-структурами) нових компаній (спін-офф, спін-аут, стартап) тощо.

Також доцільно підкреслити, що зазначені інновації можуть бути

таких типів:

1)Радикальні (базисні) інновації – революційні зміни в розвитку технологій і суспільства, формування нових галузей.

2)Прирістні, модифікуючі (вдосконалюючі) інновації – поліпшення властивостей існуючих техніки, технологій і послуг.

## 5. Особливості управління інноваційною діяльністю: інноваційна політика та інноваційні відносини

Державне управління інноваційною діяльністю, або інноваційна політика країни, є процесом створення сприятливих умов для новаторства, формування інноваційних ідей і проектів, конструювання нових науково-дослідних зразків, розробки нововведень, їх освоєння і просування на ринок. За визначенням фахівців [23, с. 805], до нововведень належить новітня техніка і технології, сучасні виробничі процеси, наукові, організаційні, управлінські ноу-хау та інші новинки. Інноваційна політика підприємств спрямована на:

- створення нового виробу або послуги (в т.ч. організаційних та інших новинок);
- здійснення науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських розробок;
- підготовку та організацію серійного виробництва продукції (послуг);
- підготовку та організацію збуту нової продукції (послуг), що розпочинається паралельно з виробництвом;
- просування нового товару (послуги) на існуючий ринок товарів (послуг);
- вивчення нових ринків збуту й закріплення на них уже створених, але кращих за якістю товарів (послуг) і початковий етап створення досконаліших принципово нових товарів (послуг).

Для управління інноваціями юридичних осіб – підприємств, організацій або ВНЗ може використовуватися їхня інноваційна політика. Розглянемо сутність і види інноваційної політики ВНЗ, а також пов'язані з нею проблеми інтернаціоналізації освіти і діяльності підприємницьких ВНЗ.

### **Сутність і види інноваційної політики підприємства (організації).**

Одним із інструментів управління інноваціями є інноваційна політика підприємства (організації) [25, с. 21]. У будь-якому підприємстві (організації) слід розрізняти зовнішню і внутрішню інноваційну політику. Зовнішня інноваційна політика — це спільна лінія поведінки підприємства (організації) на ринку, що визначає пріоритетні інноваційні проекти і що веде до підвищення рівня його розвитку. Внутрішня інноваційна політика — це регулювання поведінки персоналу, націленого на інновативний тип

розвитку підприємства (організації). Сутність поведінки персоналу визначають відношення, які складаються між співробітниками в інноваційній сфері діяльності підприємства (організації). У цілому, інноваційна політика підприємства (організації) є керівництвом з вибору пріоритетних напрямів інноваційного процесу, розробки і виконання інноваційних планів і проектів, формування необхідних стосунків між співробітниками в організації. За своїм виглядом інноваційна політика підприємства (організації) може бути різною.

Залежно від ситуації, що склалася в підприємстві (організації), розрізняються такі види інноваційної політики: звуження (зменшення) і зростання (розширення).

У політиці звуження (зменшення) або зростання (розширення) закладено аналіз цілей підприємства (організації), що визначається як конкретний кінцевий стан (кінцеве становище) підприємства (організації), або бажаний результат. При всій різноманітності цілей їх можна розділити на дві: звуження (зменшення) і зростання (розширення).

При визначенні мети звуження (зменшення) кінцевий стан (становище) підприємства (організації) бачиться в збереженні досягнутого, підтримці обсягів виробництва, частки освоєного ринку, рівня заробітної платні і чисельності працівників або в поступовому зниженні темпів зростання, сподіваючись на можливе поліпшення в майбутньому. Цілі звуження (зменшення) вибирають підприємства (організації), що діють у несприятливих умовах. Інвестиції в інноваційні проекти в цьому випадку або відсутні, або носять випадковий характер (політика виживання).

Цілі зростання (розширення) передбачають позитивну динаміку, їхня відмінність залежить від їхнього змісту і вони можуть очікувати (бути націлені на):

- досягнення високого рівня технологічного розвитку, що виявляється в стані впроваджених процесів і технологій (у ступені їхньої новизни, економічності, продуктивності, прогресивності);
- досягнення високого рівня економічного розвитку, що виявляється в підвищенні конкурентоспроможності товарів і послуг, збільшенні частки ринку, розширенні обсягів, покращенні фінансових результатів і фінансового стану;
- досягнення високого рівня соціального розвитку, яке виявляється,



по-перше, в соціалізації результатів діяльності, по-друге, в підвищенні ролі людини (гуманізації процесу управління).

Інвестиції в інновації при політиці зростання є регулярними і мають чітку спрямованість, що характеризує інноваційну політику. Інноваційна політика зростання характеризується зовнішньою і внутрішньою соціальною орієнтацією (під зовнішньою треба розуміти соціалізацію результатів діяльності, під внутрішньою – гуманізацію процесу управління). Присутність однієї зі складових не обов'язково передбачає присутність і іншої. Але якщо в політиці розподілу доходів (прибутків) присутнє прагнення одночасно і до соціалізації результатів діяльності, і до гуманізації процесу управління, то інноваційну політику підприємства (організації) слід визнати гуманістичною.

Усі виділені властивості складають, так би мовити, супутні ознаки інноваційної політики зростання. Крім того, вона може бути екстенсивною або інтенсивною, ризиковою або помірною, допускати використання альтернативних джерел фінансування та інвестицій.

**Сутність інноваційної політики ВНЗ.** ВНЗ також є підприємствами (організаціями), але вони мають свою специфіку. Головна їхня особливість – освітня діяльність, і вона накладає певні обмеження на інноваційні зміни. Перше обмеження викликане наявністю принципу неперервності освіти (спадкоємність навчання, послідовність, поступовість і пов'язаність його освітньо-професійних рівнів навчання і наукових ступенів), що створює для освітніх інновацій інституційний кордон, і принципу універсальності освіти – вчити всіх людей незалежно від їхніх індивідуальних соціальних, расових, етнічних або релігійних ознак чи різновидностей, місця мешкання, стану здоров'я, рівня попереднього навчання тощо. Це не дозволяє відсікти від освіти велику кількість людей, які її потребують [25, с. 23].

Друге обмеження викликано наявністю суттєвої внутрішньої суперечності самої освіти. З одного боку, освіта – сфера поширення наукових знань і сфера генерації власне освітнього знання, тобто сфера творчого пошуку, затвердження нового; з іншої – освіти властивий крайній консерватизм, оскільки повторення і відтворення репродуктивного характеру є передумовою збереження соціуму. Для розвитку суспільства є необхідним в обов'язковому порядку передача культурних норм і

мінімуму загальнообов'язкових знань і загальнолюдських цінностей. Іншими словами, соціально-культурний традиціоналізм є ще одним кордоном на шляху до здійснення інновацій [25, с. 24]. Крім того, необхідно стійко відтворити не лише сферу культури і знань у повному обсязі, але й усі соціально-економічні взаємини і стосунки, соціальні прошарки і сфери суспільства за допомогою здійснення багатьох різноманітних соціальних функцій освіти.

На думку вчених і освітян, недооцінка вказаних обмежень на інноваційну політику в освіті може призвести до того, що інновації збивають відтворення освіти з режиму творчості і перетворення цілком і повністю на режим рутини, адаптації, виживання. Більше того, політика перманентних інновацій породжує хаос в освітній системі, веде до її розпаду.

Слід мати на увазі й людський потенціал, людський чинник у сфері освіти. Так, окрема освітня інновація, помножена на енергію ентузіастів, не може бути реалізована або вкорінена в масових масштабах, якщо не спирається на власну творчість мас або викликає неприйняття і відсіч.

Наступне, третє обмеження на інноваційні зміни у вищій школі полягає в тому, що існують і соціально-економічні кордони на впровадження і використання інновацій у сфері освіти. *По-перше*, освіта – це галузь комплексних і довгострокових соціально-економічних наслідків, що не відразу виявляються, будь-якої політики, у тому числі – інноваційної політики. *По-друге*, освіта – це галузь значної кількості переважно неопуклих у короткотерміновому і вартісному відношенні інновацій, сфера довгострокового інвестування. *По-третє*, в умовах ринку інноваційні цикли характеризуються короткостроковістю, освітні (освітньо-наукові) ж цикли пошуку й розповсюдження знань, відтворення людських ресурсів мають тривалий характер.

Проте економічні критерії відносно необхідності і можливостей впровадження інновацій в освіту через особливості її природи і важливості вирішуваних нею в суспільстві першочергових соціально-економічних завдань, не повинні бути головними і вирішальними. У даному випадку найважливішими є критерії, пов'язані безпосередньо з відтворенням людини, соціальними інститутами, суспільством (соціальні, психологічні, педагогічні, етичні критерії) [25, с. 25].

Інноваційна політика у галузі вищої освіти відрізняється від

інноваційної політики в інших ланках освіти великою вірогідністю комерціалізації інновацій. ВНЗ, що надають освітні послуги для суспільного сектора економіки, і ВНЗ, що надають освітні послуги для бізнесу, також знаходяться не в однаковому становищі з точки зору інновацій, а тому матимуть відмінності у здійсненні інноваційної політики, зокрема для комерційних проєктів.

У той же час діяльність ВНЗ – це не лише освітня діяльність, підготовка кадрів, людського потенціалу для різноманітних сфер господарства і суспільства в багатьох його компонентах. На мікрорівні ВНЗ є суб'єктом різних видів діяльності – як освітніх, так і позаосвітніх [25, с. 25]. Наприклад, до позаосвітньої діяльності відносяться такі її види, як наукова, проєктно-конструкторська, адміністративно-управлінська, фінансова, маркетингова. Виховна діяльність є органічним елементом усіх видів діяльності ВНЗ. Крім того, слід відрізнити інноваційну політику від науково-технічної політики ВНЗ. Сприйняття цих двох видів політики як синонімів – помилка, що часто зустрічається, серед освітян і співробітників ВНЗ. Науково-технічна політика охоплює лише наукову діяльність, інноваційна політика – всі види діяльності ВНЗ, відповідає за його розвиток, підвищення конкурентоспроможності. Виходячи з цього, основними принципами зовнішньої інноваційної політики вищої школи і її структурних одиниць – ВНЗ – є:

- єдність наукового й освітнього процесів, адміністративно-управлінської діяльності і їх спрямованість на економічний, соціальний і духовний розвиток суспільства;
- оптимальне поєднання державного регулювання і самоврядування;
- формування інноваційних проєктів із пріоритетних напрямів досліджень, визначених державною і регіональною інноваційною і науково-технічною політикою;
- підтримка провідних учених, наукових колективів, наукових і науково-педагогічних шкіл, здатних забезпечити випереджаючий рівень освіти і наукових досліджень, розвиток науково-технічної творчості молоді;
- проведення повного циклу досліджень і розробок, що закінчуються реалізацією готових послуг і продукції;
- підтримка підприємницької діяльності в науковій сфері;
- інтернаціоналізація освіти з подальшою інтеграцією науки й освіти в

міжнародне співтовариство;

- формування мережевих структур при організації інноваційної і науково-технічної діяльності [25, с. 26].

Внутрішня інноваційна політика повинна формуватися і здійснюватися також і на основі таких принципів:

- безперервний розвиток інноваційного потенціалу організації, необхідного для реалізації інновацій;

- комплексне здійснення інновацій, при якому всі види інновацій тісно взаємозв'язані між собою і взаємно просувають один одного;

- створення структурного підрозділу, що відповідає за формування і реалізацію інноваційної політики, стратегії;

- мобілізація персоналу, максимальне використання фінансових, матеріальних і інтелектуальних ресурсів для реалізації інновацій;

- матеріальне, моральне і соціальне заохочення інноваційної активності;

- облік і оцінка ризиків.

Інноваційна політика підприємницького ВНЗ, як інструмент управління розвитком і підприємства (організації), є вирішальним чинником інноваційної діяльності, одним із важливіших елементів інноваційного процесу у ВНЗ, підприємствах (організаціях). Вона повинна сприяти розкриттю інноваційного потенціалу, створенню інноваційно-активної, ефективної поведінки персоналу.

**Види інноваційної політики підприємницьких ВНЗ.** Інноваційна політика підприємницького ВНЗ повинна враховувати специфічні особливості діяльності навчального закладу, орієнтованого на академічне підприємництво. Основними складовими інноваційної політики підприємницького ВНЗ є:

1) Середовище:

- зовнішнє – сприятливе, нейтральне, несприятливе:

- ✓ регіональний (муніципальний) рівень;

- ✓ національний рівень;

- ✓ міжнародний рівень;

- внутрішнє.

2) Мета розвитку ВНЗ:

- звуження (зменшення);

- зростання (розширення):

✓ екстенсивне;

✓ інтенсивне.

3) Відношення до ризику:

- ризикова;
- помірна (поміркована).

4) Сфера діяльності:

- освітня;
- наукова (науково-технічна);
- культурно-виховна;
- адміністративно-управлінська;
- фінансова;
- академічно-підприємницька;
- супутня підприємницька (надання різноманітних платних послуг)
- господарська, комерційна, допоміжна, інші види діяльності ВНЗ;
- спорт, дозвілля, побут, позааудиторна діяльність ВНЗ.

5) Характер вибору інновацій:

- селективний;
- індикативний;
- комплексний.

6) Джерела фінансування ВНЗ:

- бюджетні;
- позабюджетні;
- власні;
- багатоканальна система знаходження, залучення і накопичення

коштів.

7) Метод формування інноваційної політики ВНЗ:

- традиційний;
- інтуїтивний;
- науково обґрунтований.

8) Характер реалізації інноваційної політики ВНЗ:

- стабільний;
- нестабільний.

9) Ступінь впровадження підприємництва:

- невисокий (середній);
- високий.

10) Очікувані результати реалізації інноваційної політики ВНЗ:

- інноваційний розвиток ВНЗ;
- інноваційний розвиток регіону;
- локальне, регіональне і національне економічне зростання.

Зовнішня і внутрішня політика ВНЗ розуміються так само, як і для підприємств (організацій). Особливістю сучасної зовнішньої інноваційної політики ВНЗ є впровадження передового зарубіжного досвіду провідних ВНЗ світу з організації міжнародної освіти, інтернаціоналізації вищої освіти, впровадження дистанційних форм навчання, налагодження партнерських стосунків із зарубіжними ВНЗ і обмін із ними студентами і викладачами. Те ж саме стосується й обмінів з українськими ВНЗ. Екстенсивна інноваційна політика – це політика змін у напрямі кількісного нарощування окремих характеристик діяльності ВНЗ, що піддаються інноваціям. Інтенсивна інноваційна політика – політика змін у напрямі якісного вдосконалення відповідних характеристик.

Відносно ризиків для ВНЗ характерною є поміркована інноваційна політика. Ризикова, враховуючи особливості діяльності ВНЗ, може здійснюватися лише в науковій діяльності (дослідництво і впровадження результатів новітніх науково-технічних розробок і технологій). Але ВНЗ повинен розробити програму управління ризиками. Серед методів управління ризиками перевагу слід віддавати страхуванню ризиків і розподілу відповідальності учасників (головних виконавців) інноваційного проекту. Індикативна інноваційна політика означає, що ВНЗ повинен розвиватися відповідно до встановлених суспільством громадянсько-суспільних індикаторів (нормативів, норм). Селективна ж інноваційна політика означає розвиток у пріоритетних напрямках, визначених зовнішньою інноваційною і промисловою політикою держави і регіону.

Традиційний підхід до формування інноваційної політики означає, що в ній не враховуються вимоги зовнішнього оточуючого середовища, якісні зміни у внутрішньому оточуючому середовищі, рівень розвитку самого ВНЗ. Інтуїтивний підхід має на увазі розробку інноваційної політики однією людиною на основі інтуїтивних відчуттів. Науково обґрунтована інноваційна політика є колективним соціальним процесом удосконалення діяльності ВНЗ на основі традицій, що склалися, передового зарубіжного досвіду, тенденцій розвитку ВНЗ і країни з обов'язковим урахуванням національних особливостей.

За сферою діяльності інноваційна політика ВНЗ може бути: *освітньою* (організація навчального процесу, надання статутних освітніх послуг, розробка освітніх технологій, організація методичної роботи тощо); *науковою, науково-технічною* (організація наукових досліджень у пріоритетних галузях науки і техніки, автоматизація та інформатизація всіх сфер діяльності ВНЗ, виконання проектно-конструкторських робіт, розробка нової техніки і високих технологій); *культурно-виховною* (культурно-просвітницька робота зі студентами, організація громадсько-патріотичної та соціально-корисної діяльності студентів і викладачів, надання шефської допомоги школам, участь у благодійних проектах тощо); *адміністративно-управлінською* (прийняття адміністративних і управлінських рішень на різних рівнях керівництва діяльністю ВНЗ: ректорат → деканати → кафедри → виконавці; ради → виконання рішень рад); *фінансовою* (нові форми використання фінансових накопичень; урізноманітнення джерел надходження фінансових засобів, коштів; нові методи і заходи із збереження і примноження фінансових засобів ВНЗ); *академічно-підприємницькою* (патентна і ліцензійна діяльність, трансфер технологій і розповсюдження нових знань, комерціалізація результатів НДДКР); *господарською* (адміністративно-господарська діяльність), *комерційною* (отримання додаткових прибутків за рахунок: комерційного використання нерухомості та матеріально-технічних засобів ВНЗ; організації на комерційних умовах супутніх і додаткових освітньо-наукових послуг, професійних консультацій ті експертиз; надання на умовах оренди приміщень і обладнання для проведення форумів, конференцій, семінарів; виготовлення і реалізація сувенірної продукції ВНЗ; організація на контрактних умовах видавничої діяльності для внутрішніх і зовнішніх замовників тощо), *допоміжною та іншою* (за видами діяльності ВНЗ); *спортивною, з організації дозвілля студентів і викладачів, з удосконалення і поліпшення побуту студентів і викладачів, позааудиторної діяльності ВНЗ* (організація спортивних змагань, культурно-масових заходів, гуманітарних і міжнародних програм тощо).

Бюджетна інноваційна політика – це та, що повністю фінансується з бюджетних коштів усіх рівнів: державного, регіонального, муніципального. Позабюджетна інноваційна політика фінансується за рахунок фінансових засобів (коштів) позабюджетних фондів, фірм, підприємств, організацій і установ, населення, спонсорів, зарубіжних дже-

рел. При власному фінансуванні ВНЗ здійснює інноваційну діяльність за рахунок зароблених коштів (фінансових засобів). Багатоканальна інноваційна політика має на увазі, що фінансування відбувається (здійснюється) з усіх перерахованих вище джерел, а також можуть залучатися фінансові засоби (позики) банків.

За характером реалізації інноваційна політика може бути стабільною, тобто такою, що реалізовується відповідно до прийнятої програми і планів інноваційної діяльності, або – нестабільною, тобто такою, що реалізовується у міру об'єктивної і суб'єктивної необхідності.

Інноваційна політика може базуватися на невисокому (середньому) або високому ступені впровадження підприємництва у ВНЗ. Бюджетні (державні, муніципальні) ВНЗ при суттєвій підтримці держави можуть дозволити собі використання лише деяких видів підприємництва (маркетинг, реклама, пошук замовників освітніх послуг і потенційних роботодавців для випускників). Для приватних же навчальних закладів підприємництво є головним інструментом реалізації статутної діяльності.

На практиці можливо проводити зовнішню інтенсивну, помірну за ступенем ризику, стабільну інноваційну політику на основі багатоканальної моделі фінансування й ефективної статутної підприємницької діяльності. Внутрішня політика повинна відповідати зовнішній. У протилежному випадку ВНЗ не тільки не зможе розвиватися, але й може зовсім припинити свою діяльність.

Очікується, що результатами реалізації інноваційної політики ВНЗ можуть бути як внутрішній інноваційний розвиток ВНЗ, так і інноваційний розвиток регіону, локальне, регіональне і національне економічне зростання. Впровадження інновацій у промисловість (бізнес) може здійснюватися за рахунок трансферу інноваційних технологій, перенесення (трансплантації) нових видів промисловості, відкриття нових фірм і компаній (стартапів), удосконалення та інноваційної трансформації існуючих індустриальних об'єктів тощо. Разом із досконалою академічною підприємницькою діяльністю, що дозволяє комерціалізувати результати НДДКР, місцевий, регіональний і національний інноваційний розвиток є суттєвим внеском ВНЗ у соціально-економічне удосконалення суспільства.

**Інноваційні відносини і культура підприємництва у ВНЗ.** Відомо, що важливими й актуальними для подальшого розвитку ВНЗ і системи



вищої освіти в цілому, їх стабільного фінансового стану в умовах економічної кризи і зменшення бюджетного фінансування й державної підтримки, безумовно, є впровадження нових технологій та інновацій у галузі вищої освіти, грамотна інноваційна й підприємницька політика ВНЗ. Велику роль у стабілізації розвитку і фінансового стану ВНЗ відіграють інноваційні відносини членів їхніх колективів, рівень їх підприємницької культури, готовність до співробітництва і спільного вирішення проблем.

Розглянемо сутність, види і розвиток інноваційних відносин у ВНЗ, а також – проблеми інноваційної підприємницької культури в європейських ВНЗ.

ВНЗ як суб'єкт і об'єкт інноваційних відносин. Будь-якому процесу відповідають певні відносини, що складаються між його учасниками. Для інноваційної політики характерні інноваційні відносини, що їх мають реалізовувати суб'єкти та об'єкти управління.

Суб'єкт управлінських відносин – це активна ланка, що впливає на ці відносини; об'єкт управлінських відносин – це пасивна ланка відносини, що сприймає вплив і піддається його дії. У цьому сенсі будь-який суб'єкт (носіє) управлінських відносини у тій чи іншій мірі є як активною, так і пасивною ланкою. Суб'єктами (носіями) інноваційних відносини вищої школи є всі члени суспільства, соціальні групи, соціальні структури, які так або інакше мають відношення до сфери освіти, науки і виробництва. Вони можуть бути індивідуальними і асоційованими (колективними).

ВНЗ також може виступати як суб'єктом, так і об'єктом взаємодії із зовнішнім середовищем на макро-, мезо- і мікрорівнях (з точки зору дії інноваційних відносин на зовнішнє середовище за силою і значимістю дії, а також за просторовим обсягом і ефектом дії). З позицій макроекономіки як суб'єкти інноваційних відносини можуть виступати й самі ВНЗ, що є інституційними ланками формальної системи освіти. У той же час вони виступають як об'єкти управління. ВНЗ може виступати як господарюючий суб'єкт і у складі науково-виробничого комплексу, і в регіональній освітній системі, і в системі безперервної освіти, вступаючи як у внутрішні (внутрішньо університетські, внутрішньо-інститутські, внутрішньо-корпоративні), так і в зовнішні управлінські відносини з довкіллям. На мікрорівні суб'єктами інноваційних дій виступають керівники ВНЗ, структурного підрозділу, що відповідає за інноваційну

політику. Об'єктами управління є, з одного боку, інноваційна діяльність, з іншого – весь персонал ВНЗ. Власне інноваційні відносини виникають між людьми з приводу формування і реалізації інновацій. При цьому процеси, пов'язані з виробництвом і відтворенням нового (нових знань, нових продуктів або послуг, нових управлінських комбінацій, нових суспільних відносин) або просто із внесенням змін у вже відоме, існуюче, мають бути не стихійними, несвідомими, а неодмінно свідомо поставленими на наукову основу і мати характер спеціалізації. З тих пір, коли інноваційні відносини стають такими, що постійно відтворюються, можна говорити про особливий тип управлінських відносин – інноваційні відносини, які є присутніми у будь-якій сфері людської життєдіяльності, у тому числі – і в освіті.

В освіті мають місце інноваційні відносини як *об'єктивного*, так і *суб'єктивного* характеру. Вони реалізуються через інтереси суб'єктів і об'єктів освіти.

#### **Об'єктивні інноваційні відносини.**

Об'єктивні інноваційні відносини в освіті є соціально та економічно залежними, скерованими інтересами суспільства і залежними від нього. До них можна віднести:

- інноваційно-економічні, у тому числі – інноваційно-ринкові (інноваційно-підприємницькі);
- інноваційно-педагогічні;
- інноваційно-управлінські, у тому числі – інноваційно-організаційні;
- інноваційно-фінансові;
- інноваційно-майнові відносини.

Охарактеризуємо детальніше кожний вид цих відносин.

Центральною ланкою інноваційних відносин в інноваційній сфері освіти є *інноваційно-економічні* відносини. Це відносини людей, що виступають у чистому вигляді в матеріально перетворюючому житті і діяльності, пов'язані з формуванням і реалізацією інноваційної політики. Оскільки вони характеризують відносини соціальних суб'єктів, представників соціальної структури суспільства, то з точки зору справедливості устрою, функціонування і використання тих чи інших економічних відносин, їх вивчення здатне показати сутність людей, мотиви їхньої поведінки через свої матеріальні прояви. Тому інноваційно-економічні відносини мають політичну, соціально-культурну і етичну

форму прояву. Для ВНЗ характерним є те, що він у рамках інноваційної діяльності може вступати і в ринкові, і в неринкові інноваційно-економічні відносини. Найяскравішим проявом *інноваційно-ринкових (інноваційно-підприємницьких)* відносин ВНЗ є, *по-перше*, конкурентна боротьба за абітурієнтів, студентів, аспірантів і докторантів, слухачів і тих, хто бажає підвищити свою кваліфікацію або отримати консультації тощо (ринок освітніх послуг); *по-друге*, задоволення ринку праці кваліфікованими, професійно придатними випускниками; *по-третє*, намагання отримати на конкурентних умовах престижні замовлення (контракти, гранти) на виконання НДДКР (ринок наукових послуг); *по-четверте*, трансфер технологій і розповсюдження нових знань (ринок науково-технічної і технологічної продукції), комерціалізація результатів НДДКР (співпраця з ринками бізнесу і промисловістю).

Неринкові економічні відносини – це, з одного боку, нееквівалентні грошові відносини між людьми і господарюючими соціальними суб'єктами (подарунки, пожертвування, податки, штрафи), з іншої – не грошові економічні відносини (бартер, взаємозаліки, а також економічні відносини натурального господарства і вільної асоціації всередині окремого соціального суб'єкта або господарського підрозділу).

Комерціалізацію освітніх інновацій утруднює суттєва складність отримання прибутків навіть від комерційно ефективних проектів. Це пов'язано з довгими термінами окупності, що визначається специфікою освіти. Між тим ринкові інноваційно-економічні відносини можливі у тих випадках, коли інновації в науці (у тому числі педагогічній) зливаються з інноваціями в бізнесі. При цьому, незалежно від можливості їхнього комерційного використання, інновації необхідно здійснювати синхронно, відповідно до існуючих взаємопов'язаних технологічних традицій і устроїв (в освітній сфері – відповідно до педагогічних парадигм).

*Інноваційно-педагогічні* відносини – відносини суб'єктів (тобто носіїв, учасників) інноваційної діяльності, що пов'язані з навчальним процесом і його забезпеченням. Ці відносини – своєрідний аналог у сфері економіки духовного виробництва техніко-економічним відносинам у сфері економіки матеріального виробництва. Аналоги єдині у своїй міжформаційній універсальності, оскільки ніколи не зникнуть праця і взаємовідносини між людьми. Якою ж є суть інноваційно-педагогічних відносин між людьми? Суб'єкти цих відносин – це викладачі і студенти. Відносини між ними

складаються в педагогічному процесі у зв'язку з його вдосконаленням. Вони наповнені навчанням і вихованням як суттю цього процесу. Ці інноваційні відносини виступають у вигляді освітньої послуги – досить складної економічної категорії, що має неоднозначне тлумачення, а також у вигляді змішаного суспільного, приватного (споживчого) і соціально значимого блага. Саме зміст освітнього процесу – це той гранично конкретний і в той же час гранично значимий вид освітньої діяльності, де формується "генетична матриця соціуму" [25, с. 35]. Тому інновації у цій сфері, що є вельми делікатною у зв'язку з її впливом на свідомість дітей і молоді, повинні відбиратися з особливою ретельністю і проводитися з особливою обережністю, керуючись першою заповіддю лікаря: "не нашкодь". Саме до суб'єктів інноваційно-педагогічних відносин, особливо коли йдеться про виховання, ні в якому разі не можуть вживатися такі економічні категорії, як "сировина" і "ресурс".

*Інноваційно-управлінські* відносини, включаючи інноваційно-організаційні, це – економічні відносини, що виникають між людьми у зв'язку з управлінням економікою вищої освіти у сфері інноваційної діяльності. Для них характерне переважне використання особистісних (міжособових) відносин неформального характеру між інноваторами. Формальні міжособові відносини персоналу відбуваються відповідно до розпоряджень і наказів адміністрації в межах організаційної структури ВНЗ, і вони не завжди на практиці збігаються з інтересами співробітників, що беруть участь у тому чи іншому інноваційному проєкті – як у процесі його реалізації (найчастіше це професорсько-викладацький склад), так і у процесі створення необхідних умов для його реалізації (адміністративно-господарський персонал).

Суб'єкти інноваційно-управлінських відносин у вищій освіті тяжіють до консерватизму через бюрократизацію управління. Проте вони часто можуть піддаватися "інноваційній лихоманці". Необхідно підкреслити надзвичайно важливу роль управлінського ресурсу, який у поєднанні з повним використанням духовного ресурсу науково-педагогічних кадрів може творити дива навіть в умовах грошового (фінансового) голоду (жорстких грошових (фінансових) обмежень, як на бюджетні, так і на позабюджетні кошти ВНЗ). Завдання інноваційно-управлінських відносин в освіті, з урахуванням впровадження інновацій, полягає в грамотному формуванні і використанні потенціалу всіх економічних відносин у ВНЗ,

усіх відтворювальних характеристик освітніх і наукових циклів.

*Інноваційно-організаційні* відносини (розподіл праці, спеціалізація, кооперація праці) в рамках ВНЗ пов'язані з організацією трудових відносин, для реалізації яких необхідні кадрові, матеріально-технічні ресурси (навчальні площі, обладнання, устаткування, навчально-методична і наукова література). Вони визначають внутрішньо-університетську (внутрішньо-інститутську) організацію праці науково-педагогічних кадрів, адміністративно-управлінського апарату і змінюються разом із змінами в організації навчання, зокрема: у парадигмах навчання, технічних засобах і технологіях навчання, новому співвідношенні у предметних галузях наукових знань, що викладаються у ВНЗ, а також внаслідок серії крупних наукових відкриттів у різних галузях науки і техніки.

*Інноваційно-фінансові* відносини виникають між людьми у зв'язку з необхідністю здійснення фінансових операцій в інноваційній сфері освіти. Інновації в них відіграють важливу роль як для окремого ВНЗ, так і для всієї національної економіки. Хронічне недофінансування освіти протягом тривалого часу, підриваючи нормальний характер відтворення фінансових відносин у ВНЗ, у той же час підриває життєво важливі цикли відтворення науки, знання, освіти, кваліфікованих кадрів. Накладення тривалого недофінансування на окремі характеристики вказаних вище циклів здатне привести до катастрофічних втрат науково-освітнього потенціалу України. Це відображається на мікрорівні (на рівні окремого ВНЗ) у значному зниженні якості освітньої діяльності.

Підсистема інноваційно-фінансових відносин покликана не відриватися від останніх видів інноваційних відносин і освітньої діяльності ВНЗ, а надавати підтримку, навіть – комерційними інноваціями (інноваційною підприємницькою діяльністю ВНЗ). Зокрема, такими як: освітній кредит, освітній вексель, освітнє страхування життєздатності освітніх закладів і установ, пільгове оподаткування на інноваційну діяльність, ваучеризація вищої освіти. У вищій освіті дуже важливим є моральний аспект інноваційно-фінансових відносин. Зокрема, комерційні інновації у ВНЗ, що зіштовхуються з некомерційною суттю освіти і частково науки (фундаментальні дослідження), можуть сприяти вихолощенню з університетського середовища певного типу викладачів (тих викладачів і науковців, хто вороже ставиться до комерціалізації

творчої, духовної діяльності). Кваліфіковані ж науково-педагогічні кадри – це не лише носії достовірно глибинного знання у всіх сферах людського життя, але й совість науки і всього суспільства. Це – не просто середній клас із своїм соціальним статусом і розміром отриманого доходу, це інтелект нації. З комерціалізацією освітньої і наукової діяльності тип людських відносин міняється з точністю до навпаки: на місце солідарності і взаємної допомоги приходять конкуренція, що є характерною для ринкових відносин [25, с. 37].

У свою чергу бюджетне фінансування інноваційної діяльності ВНЗ створює таку єдність, при якій, в умовах солідарності людей, сила і слабкість окремих ланок взаємно доповнюються і замінюються один одним; завдяки цьому виграють, виживають і розвиваються всі, а не лише деякі "обрані". Навіть фінансово спроможному (платоспроможному) однакові дуже важко в умовах глобальної і взаємопов'язаної економіки, за наявності великого комплексу потреб самостійно профінансувати їх, не кажучи вже про задоволення більшості потреб суспільства.

*Інноваційні операції з власністю* або інноваційно-майнові відносини – є відносинами власності в економічному сенсі, виникають між людьми з приводу операцій з власністю, майном, використовуваних в інноваційному процесі. Інноваційно-майнові відносини між суб'єктами господарювання повинні складатися так, щоб працювати на освіту в цілому і кожний конкретний освітній заклад (установа), зокрема. Встановлення таких відносин – це прерогатива держави. Для багатьох сучасних ВНЗ слабка матеріальна база, включаючи і майно інфраструктурних підрозділів, – типова проблема.

**Суб'єктивні інноваційні відносини.** До суб'єктивних інноваційних відносин належать інноваційно-психологічні та інноваційно-моральні, що зачіпають відчуття, емоції і суб'єктивні етичні оцінки людей.

*Інноваційно-психологічні*, зокрема, є психологічним контуром відносин, що виражають психологію господарських суб'єктів. Наприклад: чекання, терпіння, залишок довіри до влади з боку науково-педагогічного корпусу відносно справедливого розподілу багатих за своїм потенціалом і в той же час обмежених ресурсів. Вони є важливою частиною соціально-психологічних відносин, які залишаються у сфері освіти останніми, коли зникає все інше. Викладач, учений – це ті професії, в яких первинне значення має покликання, талант, хист, бажання творити й служити

людству. Ці професії будуть живими стільки, скільки живе людина.

*Відносини інноваційної корпоративної культури* або *інноваційно-моральні відносини* є такими відносинами між людьми, які можна оцінювати з точки зору добра і зла (наприклад, це чесність, надійність соціальних зв'язків господарюючих суб'єктів). Надважливою є інноваційна корпоративна підприємницька культура ВНЗ (див. далі). Також, дуже важливими є інноваційні морально-етичні норми відносин у закладах освіти, які можуть виступати запобіжником зловживань і корупційних дій.

Усі зазначені вище види інноваційних відносин в освіті здійснюються в системі відтворення благ і ресурсів, галузевих, регіональних і міжгалузевих зв'язків: між сферами господарства і суспільства, між освітою і суспільством.

Зміни інноваційно-економічних відносин у вищій освіті, що здійснюються на систематичній науковій основі, прискорюють соціальний прогрес. Інші ж види інноваційних відносин, особливо інноваційно-фінансові та інноваційно-управлінські, можуть і повинні сприяти такому прогресу, синхронізуючи інноваційні зміни. Наведені види відносин є характерними як для зовнішньої, так і для внутрішньої інноваційної політики ВНЗ.

**Розвиток інноваційних відносин.** Розвиткові інноваційних відносин дають імпульс, по-перше, необхідність якомога краще пристосовувати до вкрай обмежених і виснажених природних ресурсних можливостей нові види людської діяльності й нові потреби людського суспільства, що постійно зростають і ускладнюються; по-друге: пошук нових і ще не відомих людству можливостей і умов для його розвитку.

Це протиріччя між потребами і можливостями суспільства вирішується в даному випадку за допомогою поставленого на наукову основу масового виробництва інновацій як самостійної сфери діяльності. У ВНЗ це стосується освітніх, фінансових, соціальних, управлінських і культурних інновацій. Інноваційна діяльність – це своєрідне відновлення і вдосконалення застарілого об'єкта, що оновлює його і виводить його функціонування на якісно новий рівень.

Старіння елементів освіти проявляється в нездатності інноваційних відносин адаптуватися до сучасного суспільства і вимог часу, в невідповідності реаліям життя і соціуму, який постійно змінюється. Це стосується як викладання предметних знань, так і задоволення потреб суспільства.

При цьому головні інновації у ВНЗ пов'язані насамперед зі зміною індивідуальної свідомості людей і суспільної свідомості. Важливо розглянути, що міняють інновації в економічних відносинах, які нові елементи виникають у рамках традиційних економічних відносин в освіті, і показати, як різні види економічних відносин із урахуванням інновацій проявляються у ВНЗ. Як зазначалось вище, комерційні інновації у сфері освіти, у тому числі у ВНЗ – можуть входити у протиріччя з некомерційною суттю освіти, університетським академізмом, заміною сприйняття ВНЗ вже не як "храму науки", а як освітянської бізнес-структури. Це абсолютно природно в умовах споживчого характеру розвитку суспільства і розповсюдження ринкових відносин на всі сфери людського життя, навіть – на освіту. Як свідчить досвід ВНЗ економічно розвинутих країн, одним із можливих напрямів підвищення ефективності і якості вищої освіти в жорстких умовах консюмеризму (організованого руху за розширення прав і впливу споживачів та покупців на продавців і виробників товарів і послуг, створення товариств споживачів) [22, с. 826] є розумне колективне підприємництво, особливо коли децентралізація університетів усе збільшується. Як зазначає професор Каліфорнійського університету Б. Кларк у книзі "Створення підприємницьких університетів: організаційні шляхи трансформації" [26-28], майбутнє за так званими "Підприємницькими університетами", в яких посилюється управлінське ядро (стрижень), що управляє університетом, здійснюється: диверсифікація джерел доходів; розвиток гнучкої периферії через структури комерціалізації інтелектуального капіталу; стимулювання академічних підвалів (академізму) університету; приділяється значна увага створенню загальної університетської підприємницької культури) [26-34].

Важливе значення мають і державно-громадські суб'єкти інноваційних відносин у сфері управління освітою на рівні ВНЗ. Зміни, інновації і реформи державного управління освітою, наукою безпосередньо впливають на якість інноваційних відносин у кожному конкретному ВНЗ. Зростання ролі громадськості і громадських організацій як третього (неринкового і недержавного) сектора відносно впливу на інноваційну політику ВНЗ вбачається особливо важливою для становлення цивілізованого громадянського суспільства в Україні.

На думку більшості фахівців у сфері освіти, ВНЗ як суб'єкт



інноваційних відносин, зобов'язаний забезпечувати за допомогою господарської діяльності збереження своєї (виживання і розвиток) основної освітньої діяльності, оскільки це є його місією. Саме заради неї ВНЗ функціонує, періодично змінюючи свої змістовні і формальні характеристики, пристосовуючись до соціуму, що стрімко змінюється.

Інноваційні відносини між людьми і соціальними інституційними суб'єктами усередині і поза ВНЗ, що функціонують у режимі саморегуляції, самі повинні змінюватися, піддаватися інноваціям. Інакше кажучи, інноваційна сфера, виділившись у спеціалізований вид діяльності, вимушена відтворюватися, не втрачаючи своєї якості. ВНЗ ж, як складова її частина, вимушений жити за інноваційними економічними законами, за законами інноваційної економіки.

Саме свідомість людей, що безперервно змінюється, стала основою відкриттів і культурних досягнень, передала суспільству за допомогою освіти свої ідеї. Тому головним джерелом інноваційності соціуму є, безперечно, людська свідомість. Проте свідомість людей і гальмує що інноваційність. Через систему масової освіти суспільна (громадська) свідомість пов'язується з перетворювальною діяльністю людей, тому інноваційність освіти, поставлена на наукову основу, є в сучасному суспільстві одним із головних чинників реального перетворення соціуму.

ВНЗ, таким чином, не просто виробники і споживачі матеріальних, соціальних і духовних благ і ресурсів. Вони – суб'єкти інноваційних відносин різного типу і в той же час їхні об'єкти. Крім того, ВНЗ – суб'єкти і об'єкти геополітичних і соціокультурних неекономічних відносин, пов'язаних з економічними відносинами опосередковано, побічно. Багато видів інноваційних відносин у вищій освіті практично ніяк не пов'язані з економікою і не можуть бути описані мовою економіки. Їх слід враховувати в інноваційній політиці вищої освіти як обмеження.

## **6. Інноваційна корпоративна підприємницька культура в системі вищої освіти (на прикладі ВНЗ)**

**Інноваційна підприємницька культура у ВНЗ.** Аналізуючи виникнення і розвиток підприємницької культури у європейських університетах, Дж. Девіс [32, с. 25-26] зазначає, що протягом двох десятиліть діяльність ВНЗ Європи стала відмінною від традиційної академічної діяльності – навчання, наукові дослідження, культурне обслуговування суспільства. На перший план вийшли такі проблеми, як: економічна складова діяльності ВНЗ; фінансування; шляхи "заробляння коштів". Ці проблеми, що виникають майже перед усіма університетами і коледжами Європи, корінним чином відрізняються від проблем класичних університетів у минулому. Значне місце в діяльності будь-якого ВНЗ тепер займають такі складові підприємництва, як консалтинг; франчайзинг; маркетинг і менеджмент; кредитування навчання тощо. Крім того, перевага надається прикладним дослідженням на замовлення (і таким, які можна вигідно продати); широкій інтернаціоналізації освіти і запрошенню на навчання великої кількості іноземних студентів; комерціалізації усіх видів діяльності ВНЗ (у тому числі – використанні на комерційній основі кампусів, наданні приміщень ВНЗ, спортивних залів і майданчиків в оренду не студентам і нерезидентам тощо). Масштаби і обсяги комерційних послуг, які надаються зараз ВНЗ, залежать від їхніх особливостей і місця розташування, а ефективність підприємницької діяльності ВНЗ залежить від їх ринкової орієнтації і тих технологій, що ними застосовуються.

Багатьом європейським ВНЗ у силу інерції та неприйняття його професорсько-викладацьким складом і працівниками реалій ринкових умов, в яких існує вища освіта, характерними є: низький рівень співробітництва; надмірна автономія (ізоляція); небажання будь-якого об'єднання на будь-якому рівні; небажання вирішувати будь-які проблеми (особливо – пов'язані із знаходженням коштів для виживання ВНЗ); формулювання неконкретних і нереальних цілей; повільне прийняття рішень, надмірна бюрократія. Усе це свідчить про відсутність у співробітників ВНЗ підприємницької культури або про її низький рівень. При визначенні, якою має бути підприємницька культура співробітників ВНЗ, Дж. Девіс підкреслює такі основні її риси, як: відкритість і відвертий

обмін думками і поглядами; прозора конкуренція; колективна відповідальність; готовність вирішувати проблеми; фінансова звітність; взаємна підтримка і співробітництво; визнання того факту, що успіх/поразка в якійсь сфері можуть мати позитивні/негативні наслідки для кожного. Підприємництво у ВНЗ характеризується не тільки бажанням ризикувати або експериментувати з чимось новим, але й з умінням оцінювати ці ризики, набувати досвід і переносити все це на діяльність університету (коледжу). Специфіка ВНЗ полягає в тому, що існує зв'язок між поняттями "організація навчання" і показників так званої "якості культури" співробітників. Керівництво навчальним закладом має бути спрямоване на розвиток усіх рівнів, що підвищує вагу і значущість керівників усіх рівнів, їх добір (відбір) і зміну правил, які заважають розвитку ВНЗ і підвищенню його фінансової стабільності [32, с. 27-28].

**Університетська (академічна) корпоративна культура** або корпоративна культура ВНЗ складається з:

- сукупності взаємодіючих чинників і складових, що охоплює досвід минулого і теперішнього, структурні характеристики ВНЗ і погляди його керівників, працівників і студентів;
- сукупності думок, еталонів поведінки, настроїв, символів, відносин і способів організації діяльності ВНЗ.

Корпоративна культура ВНЗ визначає індивідуальність, характерні риси та особливості, притаманні саме цьому ВНЗ, слугує ідентифікатором ідентичності цього закладу. Від неї залежить ефективність і якість навчальної, наукової, виробничої і виховної діяльності, а також освітньо-наукових і соціально-культурних послуг ВНЗ (у тому числі – просвітництво, наукове і культурне обслуговування).

Корпоративна культура ВНЗ є унікальною тому, що вона є досягненням системи внутрішніх ціннісних установок і правил, "кодексу честі", які виховувалися роками, устоялися та панують у закладі. Досить важливим компонентом корпоративної культури ВНЗ є й управлінські церемонії та ритуали. Іншими словами, корпоративна культура ВНЗ – це система цінностей і переконань, які кожен працівник закладу поділяє, яка передбачає й спрямовує його поведінку та обумовлює характер життєдіяльності ВНЗ. Корпоративна культура ВНЗ також є способом і засобом утворення такої організації університету (інституту, коледжу), яка самостійно розвивається й удосконалюється.

Метою корпоративної культури ВНЗ є: забезпечення ефективності, якості та високого виконавського рівня в усіх сферах його діяльності; досягнення необхідних конкурентоспроможності й доходності (для комерційних проєктів); утворення позитивного іміджу і підвищення попиту на послуги ВНЗ методом:

- удосконалення управління людськими ресурсами;
- забезпечення лояльності працівників;
- виховання сприйняття закладу як власного дому;
- вирішення питань без конфліктів.

Важливим також є створення професійних корпоративних кодексів ВНЗ.

Аналізуючи особливості інтегрованої корпоративної підприємницької культури ВНЗ доцільно порівняти її із корпоративною підприємницькою культурою фірм і компаній. Спільним у підприємства (фірми, компанії) та університету є необхідність отримання доходів за рахунок: оптимізації наявних ресурсів, інновацій –;

впровадження нових технологій, програм, прийомів, пошуку нових ніш і ринків; функціонування як організації (виробничий цикл/процес); використання нової техніки (технологій), управління і менеджменту різних ступенів. І підприємства, і ВНЗ визнаються і державою, і суспільством, мають легалізовані реквізити, активи, права власності та обов'язки; використовують людські ресурси для виробництва товарів і надання послуг відповідно до вимог суспільства; повинні вміти екологічно використовувати обмежені природні ресурси (і засоби праці); повинні ефективно і якісно використовувати технології (техніку) менеджменту та підрахунку результатів випуску продукції (надання послуг); мають свій власний зразок організації праці з внутрішніми процедурами (розпорядком) і ієрархією.

Різне полягає в типі виробленої продукції (послуг); призначенні процедур управління і менеджменту; профілі штатних працівників (характеристик співробітників); стилі керівництва (менеджменту); відсутності чітких робочих критеріїв оцінки і гарантій життєвих перспектив. Це і демонструє відмінність у культурі цих двох типів організацій.

Насправді, відмінностей більше, ніж спільного. Тільки конкуренція, ініціатива і готовність експериментувати та сприймати грядущі зміни (конкуренція між університетами і між країнами, науковцями і

викладачами, студентськими повноваженнями, новими інформаційними технологіями) можуть допомогти розвитку університетської культури. Тоді можна буде використовувати до університетської культури і підприємницької культури спільний типологічний підхід.

Оскільки організаційна (корпоративна) культура є вирішальним фактором функціонування як підприємства, так і університету, спробуємо виділити і поєднати спільні риси в їхніх корпоративних культурах. Як уже зазначалося, академічна (університетська) культура має такі головні цінності, як: свобода вибору; свобода творчості; свобода від тиску (внутрішнього і зовнішнього); незалежність у роботі (творчості); необхідність цікавої роботи, цікавої теми, можливості самовираження через наукові досягнення (теми і сфери наукової діяльності і наукових досліджень); творчість, у якій переважає внутрішня мотивація, а не матеріальні стимули, причому – більша частина життя підкорена і присвячена роботі. Необхідність самоствердження, поваги з боку колег і громадськості, моральні стимули для професорів і науковців є вищими за матеріальні, суспільне визнання та академічні нагороди є важливішими за матеріальні заохочення, негативним є ставлення до втручання капіталу в "чисту й благородну сферу академічної діяльності" (наукові дослідження, викладання), а також – до впливу законів бізнесу на наукову діяльність і навчання, природним для академічного середовища є запобігання зловживанням і протистояння корупції. Учені, провідні науковці, професори, викладачі розуміють, що вони є гордістю та інтелектуальним капіталом ВНЗ, що саме вони створюють (продукують) і передають знання. Тому вони вважають, що їхня місія є унікальною, а вони є нащадками і послідовниками старих університетських академічних традицій. Пріоритетами в діяльності академічного працівника університету є: викладацька майстерність (ефективність викладання) і науково-дослідницька діяльність; морально-етичне виховання студентської молоді; участь в управлінні навчальним закладом; соціально-корисна громадська робота; участь у роботі різноманітних комісій; бажання довго працювати в одному й тому ж ВНЗ (за винятком кар'єрного зростання в інших навчальних закладах) і мати великий стаж роботи. Тому інтегрована підприємницька культура ВНЗ (університету, коледжу, іншого навчального закладу в системі вищої освіти) поєднує саме корпоративну (організаційну) культуру як підприємства (компанії,

корпорації, фірми тощо), так і ВНЗ (стосовно його статутної академічної діяльності, освітніх послуг і супутньої освітньо-наукової, культурно-виховної, просвітницької і господарської діяльності). Інтегрована (корпоративна) підприємницька культура ВНЗ повинна найкращим чином одночасно поєднувати культуру підприємницької, менеджерської і виконавської частин закладу. Оскільки підприємницько-налаштованих керівників менше, ніж традиційних керівників (менеджерів) підрозділів ВНЗ, і значно менше, ніж звичайних працівників-виконавців — викладачів і науковців, а також студентів, головним завданням вищого (центрального) керівництва ВНЗ є створення необхідних умов для позитивного сприйняття підприємницьких ідей і подальшого переконання всіх членів колективу ВНЗ прийняти і поділяти запропоновані центральним керівництвом ідеї університетського (академічного) підприємництва.

Таким чином, інтегрована корпоративна підприємницька культура ВНЗ має поєднувати в собі і корпоративну (організаційну) культуру ВНЗ, і культуру підприємницької діяльності як окремих лідерів – найвищих керівних осіб і керівників головних підрозділів і ланок, так і об'єднану культуру підприємців структурних одиниць. Головним є ініціатива і бажання змін, постійне тяжіння до новацій, націленість на найвищі досягнення, устремління до найвищого становище ВНЗ, його високого іміджу, рейтингу серед національних і зарубіжних ВНЗ, участь у розвитку регіональної та національної економіки, науки, техніки і технологій світового рівня.

Надважливим є постійний зв'язок нових знань, науки, техніки, технологій, що продукуються у ВНЗ, із місцевою (регіональною і національною) спільнотою, бізнесом, економікою регіону і країни, а також із світовим розвитком науково-технічного прогресу.

**Корпоративна культура ВНЗ як підприємства (фірми, корпорації).** Застосування до вищих навчальних закладів базових положень корпоративної культури. Ефективність діяльності компанії значною мірою визначається такими основними чинниками, як виробничі потужності, технології, персонал, його кваліфікація, потенціал розвитку, а також від того, наскільки співробітники цієї організації об'єднані спільними цілями і спільним відношенням до своєї праці (див., наприклад: [35-36]). Поряд з ними до найбільш значимих чинників відноситься *кор-*

*поративна культура*, яка виступає як умовна система, що складається з набору правил і стандартів, які визначають взаємодію й узгодженість членів колективу, управлінської ланки, структурних підрозділів і ключових чинників розвитку компанії. Корпоративна культура є потужним стратегічним інструментом, що дозволяє орієнтувати всі структурні підрозділи й окремих осіб на єдині цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечувати і полегшувати спілкування між ними. Саме вона робить організацію унікальною, формує її історію та організаційну структуру, правила комунікації та ухвалення рішень, внутрішні ритуали і легенди.

Корпоративну культуру називають ще організаційною, далі ці терміни уживатимуться як синоніми.

Однозначно, ВНЗ будь-якої форми власності в сучасних ринкових умовах можуть розглядатися і як організації (установи, заклади), і як підприємства (фірми, компанії або корпорації) з виробництва (продукування) особливого типу продукту – знань – і надання особливого типу послуг – освітньо-наукових, культурних і виховних. Оскільки ВНЗ продукують нові знання в процесі пошукової, науково-дослідницької, науково-технічної, проектно-конструкторської діяльності, виконують освітньо-просвітницьку і культурну функцію в процесі навчання (викладання), а також здійснюють виховну роль — морально-етичне та культурно-естетичне виховання, вони є унікальними з позицій їхньої важливості та необхідності для існування й розвитку людства. Якщо додати до цього надання послуг з лікування і охорони здоров'я (медичні ВНЗ і факультети класичних університетів світу), то роль ВНЗ є визначальною в існуванні і розвитку суспільства.

Проаналізуємо деякі теоретичні основи корпоративної (організаційної) культури, що можуть бути поширені на діяльність ВНЗ як освітніх або освітньо-наукових (академічних) корпорацій із певними особливостями, притаманними їх академічній сутності, формування підприємницької культури ВНЗ, її роль і вплив на трансформацію (перетворення) ВНЗ у підприємницькі, характерні риси, що є властивими для академічної (університетської) корпоративної культури. Аналізуючи головні поняття корпоративної культури, виділимо характерні риси, що властиві академічній (університетській) культурі в процесі діяльності ВНЗ і як державних закладів, так і недержавних (приватних), тобто як освітніх

корпорацій з підприємницькими рисами (державних і недержавних, незалежних або приватних ВНЗ і університетів і коледжів, що належать державі або приватним власникам, але трансформуються (перетворюються) у підприємницькі).

Із цих позицій далі будемо розглядати ВНЗ як особливу освітньо-наукову (академічну) корпорацію (фірму чи організацію).

Корпоративна (організаційна) культура є інтегральною, досить регламентованою і такою, що дана на мові певної типології, характеристикою організації. Вона, як правило, включає такі аспекти, як:

- прийняті і ті, що поділяються (розділяються) всіма працівниками норми;
- принципи, способи розподілу влади;
- прийнятий у компанії (або ВНЗ) стиль керівництва, згуртованість і зв'язаність працівників компанії;
- характерні способи організації протікання взаємодії (тобто процесів — координації, комунікації, діяльності щодо вирішення конфліктів і ухвалення рішень, налагодження зовнішніх зв'язків);
- організація рольового розподілу;
- система цінностей, зразки поведінки, способи оцінки результатів, типи управління.

У основі корпоративної (організаційної) культури лежать ті ідеї, погляди, основоположні цінності, які поділяються (розділяються) членами компанії (або ВНЗ). Вони можуть бути абсолютно різними, у тому числі і залежно від того, що лежить в основі: інтереси компанії в цілому або інтереси її окремих членів. Це ядро, що визначає решту. Із цінностей впливають стилі поведінки, спілкування, діяльності.

Корпоративна (організаційна) культура по суті є субкультурою національної культури і менталітету, що переважають у державі. З цієї точки зору в умовах нашої держави поряд з економічними і політичними причинами кризи вагоме місце займають соціально-психологічні чинники і рівень розвитку суспільства.

Корпоративна (організаційна) культура спільної (міжнародної) компанії (фірми, ВНЗ) у такому випадку має ознаки субкультур національних культур і менталітету тих країн, працівники яких є членами цієї компанії (фірми, ВНЗ). При цьому, залежно від внутрішніх правил і норм компанії (фірми, ВНЗ), можуть або співіснувати ознаки різних



субкультур національних культур і менталітету, або переважати (очоловувати) ті субкультури і менталітети, які:

- або є субкультурою національної культури і менталітетом керівництва компанії (фірми, ВНЗ) і нав'язуються (заохочуються) ним у компанії (фірмі, ВНЗ) як загальні для всіх працівників;

- або нав'язуються більшістю працівників, що є носіями і представниками субкультури і менталітету більшості (за офіційного або негласного погодження керівництва компанії (фірми, ВНЗ), якщо це є позитивним для її діяльності);

- або загальноприйнятих усіма членами міжнародного колективу компанії (фірми, ВНЗ) якоїсь однієї, визначальної субкультури і супутнього до неї менталітету, як найбільш прогресивних і таких, що сприяють загальному успіху компанії (фірми, ВНЗ).

Правильно сформульовану і побудовану корпоративну (організаційну) культуру слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє координувати зусилля всіх структурних підрозділів і окремих членів колективу для досягнення поставлених цілей в рамках вибраної місії.

Організаційна культура втілює цінності, як загальнолюдські, так і професійні, що сповідаються всією компанією. У даний час зростає інтерес до організаційної культури як до феномена, що здійснює величезний вплив на успіх бізнесу. Організаційна культура є потужним стратегічним інструментом, що дозволяє орієнтувати персонал на спільні цілі і результати.

Специфічні культурні цінності компанії (фірми, ВНЗ) можуть стосуватися таких питань:

- призначення компанії та її "обличчя" (найвища якість, лідерство у своїй галузі, дух новаторства); для ВНЗ: призначення і тип ВНЗ (науково-дослідницький, навчальний, науково-навчальний, виховний, державний, приватний і т. д.), його "суспільний статус" (високі рейтинг, імідж, якість роботи і лідерство в галузі науки й освіти, видатні досягнення ВНЗ, його працівників і випускників, вплив на економіку регіону, країни, інновації та новаторство, підприємливість тощо);

- старшинство і влада (повноваження, властиві посаді або особі, пошана (повага) старшинства і влади);

- значення різних керівних посад і функцій (повноваження відділу

кадрів, важливість постів різних віце-президентів, ролі різних відділів); для ВНЗ: повноваження адміністративних структур і найвищих керівних осіб, важливість постів різних віце-президентів, проректорів, директорів інститутів, деканів, інших керівників, ролі різних інститутів, факультетів, відділів, відділень, структурних підрозділів ВНЗ;

- поведження з людьми (турбота про людей та їх потреби, пошана до індивідуальних прав, навчання і можливості підвищення кваліфікації, справедливість при оплаті, мотивація людей);

- роль жінок в управлінні і на інших посадах;

- критерії вибору на керівні і контролюючі посади;

- організація роботи і дисципліна;

- стиль керівництва й управління (авторитарний, консультативний або стиль співпраці, використання комітетів і цільових груп);

- процеси ухвалення рішень (хто приймає рішення, з ким проводяться консультації);

- поширення й обмін інформацією (співробітники інформовані добре або погано);

- характер контактів (перевага особистим або письмовим контактам, можливість контактів із вищим керівництвом);

- характер соціалізації (хто спілкується з ким під час і після роботи, особливі умови: окрема їдальня, туалет, кімнати відпочинку тощо);

- шляхи вирішення конфліктів (бажання уникнути конфлікту або йти на компроміс, участь вищого керівництва);

- оцінка ефективності роботи (таємна або відкрита, ким здійснюється, як використовуються результати);

- ототожнення з компанією або ВНЗ (лояльність і цілісність, дух єдності, задоволення від роботи в компанії, ВНЗ);

- становище в закладі представників різних етнічних груп, нацменшин, людей із нетрадиційною орієнтацією, ставлення до них більшості співробітників;

- загальний моральний клімат у ВНЗ, ініціативність/пасивність його співробітників і націленість (або ні) на творчість і підприємницьку діяльність.

Розрізняють такі типи корпоративних культур:

1) *Культура влади*. У даній культурі компанії особливу роль відіграє лідер, його особисті якості і здібності. Як джерело влади помітне місце

належить ресурсам, що знаходяться у розпорядженні того чи іншого керівника. Компанії з такого роду культурою, як правило, мають жорстку ієрархічну структуру. Набір персоналу і просування по рівнях ієрархічних сходів здійснюються досить часто за критеріями особистої відданості. Даний тип культури дозволяє компанії швидко реагувати на зміну ситуації, швидко приймати рішення й організовувати їхнє виконання.

Такий тип культури є характерним для вирішення "командних завдань" і часто зустрічається у партійній роботі, організаційній роботі керівників адміністративних (державних, комунальних) органів, а також у кланових структурах влади.

2) *Рольова культура.* Характеризується суворим функціональним розподілом ролей і спеціалізацією ділянок. Цей тип компаній функціонує на основі системи правил, процедур і стандартів діяльності, дотримання яких повинне гарантувати її ефективність. Основним джерелом влади є не особисті якості, а положення, що займається в ієрархічній структурі. Така компанія здатна успішно працювати у стабільному оточенні.

3) *Культура завдання.* Даний вид культури зорієнтований у першу чергу на вирішення завдань, на реалізацію проектів. Ефективність діяльності компаній з такою культурою багато в чому визначається високим професіоналізмом співробітників і кооперативним груповим ефектом. Великими владними повноваженнями в таких компаніях володіють ті, хто в даний момент є експертом у провідній галузі діяльності і хто володіє максимальною кількістю (обсягом) інформації. Ця культура ефективна у тих випадках, коли ситуативні вимоги ринку є визначальними в діяльності компанії.

4) *Культура особи.* Компанія з даним типом культури об'єднує людей не для вирішення якихось завдань, а для того, щоб вони могли добиватися власних цілей. Влада ґрунтується на близькості до ресурсів, професіоналізмі і здатності домовлятися. Влада і контроль носять координуючий характер.

5) *Культура творчості.* Такий вид культури орієнтується на пошукову діяльність, розвідку нових напрямів науки і техніки, можливість отримання відкриттів, нових прогресивних досягнень, патентів на нові зразки науково-технічних і технологічних розробок, одержання позитивних (негативних) результатів пошукової діяльності і розвідок, розквіт творчої ініціативи, підприємливості тощо. Така культура

притаманна передовим науково-дослідницьким установам, провідним університетам і коледжам, іншим ініціативним ВНЗ дослідницького типу, які орієнтуються на постійний розвиток і самовдосконалення, мають тісні зв'язки з регіональною і національною економікою, є ефективними в академічному підприємстві, а також творчо використовують у своїй діяльності інші типи корпоративних культур.

В умовах вітчизняної економіки, що трансформується, на *першому етапі* доцільно застосовувати у ВНЗ, підприємствах, компаніях, організаціях і установах основні положення таких типів організаційної культури, як "культура влади" і "культура завдання". "Культура влади" як джерело влади передбачає ефективне використання і перерозподіл керівником наявних ресурсів, базується на принципах ієрархічної структури, просування по рівнях якої здійснюється за критеріями відданості керівнику і спільній місії. Цей тип організаційної культури дозволяє оперативно реагувати на зміни середовища, приймати і реалізувати рішення. "Культура завдання" орієнтована на вирішення поставлених завдань і реалізацію розроблених проектів.

На *другому етапі* трансформаційних змін вітчизняної економіки, на наш погляд, найефективнішими стануть ініціативні підприємницькі ВНЗ дослідницького типу, які очолюватимуть технопарки і реально впливатимуть на економічний стан України.

Важливою складовою корпоративного успіху будь-якого ВНЗ є його *імідж* – думка про даний заклад у групі людей на основі сформованого у них образу цього ВНЗ, що виник унаслідок або прямого контакту з ним, або в результаті інформації, отриманої про цей заклад від інших людей. Імідж ВНЗ як і будь-якого підприємства, який існує у свідомості співробітників, – це його *внутрішній образ*. Імідж ВНЗ або підприємства у свідомості клієнтів, конкурентів, партнерів, тобто людей, що не входять до числа співробітників, – це його *зовнішній образ*.

Формуватися імідж починає відразу ж, як тільки ВНЗ виходить на ринки послуг (освітніх, наукових) і праці. Проте в абсолютній більшості випадків у керівників немає ні часу, ні сил, ні грошей, щоб відстежувати образ, що виникає, і цілеспрямовано його корегувати в бажаному напрямі. У цьому випадку імідж складається стихійно. Найчастіше стихійний імідж має як позитивні риси, так і негативні, через що про один і той же ВНЗ можна почути протилежні думки.

Як тільки керівництво ВНЗ задається питаннями: яким є наш заклад і якими є ми? Чим відрізняємося від конкурентів? Якими засобами можемо залучати інші групи споживачів наших послуг? – можна говорити про початок спеціального формування іміджу.

Цей процес може включати декілька етапів:

- спочатку необхідно зафіксувати імідж, що вже сформувався. Для цього використовують різні методи діагностики, у тому числі досвід, анкетування, спостереження, фокус-групи;

- на наступному етапі виявляють плюси і мінуси іміджу, що склався. Позитивними рисами іміджу є ті, які сприяють вирішенню завдань, а негативними – ті, які заважають вирішувати поставлені завдання;

- черговий етап роботи з іміджем передбачає визначення заходів нейтралізації негативних рис і посилення дії позитивних. На цьому етапі складається програма роботи з іміджем, яка згодом і реалізується.

Образ ВНЗ з'являється у свідомості споживачів його освітньо-наукових послуг під впливом різних контактів із ним, як у результаті безпосереднього спілкування із співробітниками, так і знайомства з його діяльністю, досягнутими результатами, з рекламною продукцією, а також в результаті відвідування виставок, презентацій.

Частиною корпоративної культури є фірмові стандарти ВНЗ, що означають правила, які прийнято виконувати і які забезпечують вирішення трьох завдань:

- відтворення прогресивних технологій у своїй діяльності;
- забезпечення високої якості діяльності: і процесу, і досягнутих результатів;

- фільтрацію типових помилок на будь-яких функціях;
- створення корпоративної культури.

Типовий перелік фірмових стандартів, які зазвичай складаються у ВНЗ (як і у багатьох компаніях, фірмах, корпораціях), включає такі стандарти:

1) Ставлення до клієнта:

- Стандарти розмови по телефону.
- Стандарти привітання.
- Стандарти ведення діалогу.
- Стандарт виходу з тривалої бесіди.
- Стандарти спілкування із складним клієнтом.
- Стандарти розрахунку з клієнтом.

- Стандарти повторного відвідання (стандарти поведінки з постійними клієнтами).

- Стандарти прощання.

- Стандарти поведінки персоналу в конфліктній ситуації, наприклад, з "важким" клієнтом.

Приклад, на допомогу при складанні цієї групи стандартів пропонується:

- промоделювати ланцюжок дій клієнта ВНЗ, *наприклад*: узнав → подзвонив → прийшов → ознайомився (отримав вичерпну інформацію) → склав і підписав контракт → оплатив → отримав якісну освітню або наукову послугу (навчання у ВНЗ/виконання дослідницьким університетом НДДКР, тобто R&D) → прийшов із претензією (з приводу незадоволення процесом або результатом навчання у ВНЗ/виконання дослідницьким університетом НДДКР, тобто R&D) → ВНЗ відреагував, виправив становище і задовольнив клієнта → клієнт отримав задоволення від співпраці з ВНЗ → порекомендував ВНЗ іншим;

- промоделювати ланцюжок дій ВНЗ, спираючись на ланцюжок дій його клієнта (тобто що мають зробити співробітники ВНЗ, щоб клієнт на своєму шляху не зустрічав перешкод). *Наприклад*: повідомили → відповіли на дзвінки → запросили → зустріли → показали, ознайомили, надали вичерпну інформацію → переконали → склали і підписали контракт → прийняли гроші (або підтвердження банку про оплату) → надали якісну освітню або наукову послугу (навчання у ВНЗ/виконання дослідницьким університетом НДДКР, тобто R&D) → запропонували і реалізували різноманітні методи і технології навчання (стаціонарне, заочне, кореспондентне, дистанційне, за спеціальним графіком тощо) → відреагували на претензією (з приводу незадоволення процесом або результатом навчання у ВНЗ/виконання дослідницьким університетом НДДКР, тобто R&D), виправили становище і задовольнили клієнта або повернули гроші, або запропонували безкоштовно іншу аналогічну (подібну) послугу → зробили щось таке (наприклад, знижку, подарунок, привітали й приділили більше уваги), щоб клієнт порекомендував ВНЗ іншим.

Таким чином, на основі проведеного моделювання можна вибудувати такі можливі схеми дій клієнтів ВНЗ – абітурієнтів, студентів, їхніх батьків, спонсорів, меценатів а також замовників НДДКР тощо – із

навчальними закладами:

*Ланцюжок дій клієнта ВНЗ:* узнав → подзвонив або зв'язався іншим чином → прийшов → ознайомився → оплатив → отримав послугу → прийшов із претензією (з приводу незадоволення наданою послугою) → отримав роз'яснення або нову (додаткову) послугу → отримав задоволення від наданої ВНЗ послуги → порекомендував ВНЗ іншим (і/або став постійним спонсором цього ВНЗ).

*Ланцюжок дій ВНЗ* (спираючись на ланцюжок дій клієнта ВНЗ): повідомили → відповіли на дзвінки або інші звернення → запросили → зустріли → розповіли, показали, продемонстрували → переконали → прийняли гроші (оплату) → якісно надали послуги → у разі претензії, вирішили питання для задоволення потреб споживача послуги (або в установленому порядку повернули гроші) → організували святкове й урочисте видання документа про надану послугу (передачу виконаного замовлення) → зробили щось таке (наприклад, знижку, подарунок, привітали й приділили більше уваги), щоб клієнт — споживач послуг ВНЗ порекомендував заклад іншим.

2) Стосунки з колегами:

- Стандарти спрощення роботи колег.
- Стандарти введення до колективу нового співробітника.
- Стандарти навчання колег.
- Стандарти взаємної заміни колег один одним.
- Стандарти спілкування з колегами в присутності замовника.
- Стандарти поведінки в конфліктній ситуації з колегами.
- Стандарти стосунків з підлеглими і керівниками.

3) Зовнішнє середовище:

• Стандарти наскрізного проходу інформації із зовнішнього середовища і доведення її до відома колег.

- Стандарти нерозголошення конфіденційної інформації.
- Стандарти представлення компанії від свого імені.
- Стандарти захисту сфери інтересів компанії.

4) Робота (виконання функцій):

- Стандарти планування роботи.
- Стандарти психологічного настрою на роботу (психологічної підготовки до виконання роботи).
- Стандарти виконання дорученої роботи.

- Стандарти контролю проміжних результатів.
- Стандарти роботи в надзвичайних ситуаціях (обставинах).
- Стандарти звільнення.
- Стандарти якості роботи.
- Стандарти фіксації, накопичення і вирішення проблем у робочому порядку.

- Стандарти єдиного фірмового стилю.

#### 5) Робоче місце:

- Стандарти оформлення робочого місця.
- Стандарти поведінки на робочому місці.
- Стандарти щоденного закінчення трудового дня на робочому місці (мається на увазі, в якому стані повинне залишатися робоче місце, коли співробітник його покидає в кінці робочого дня, окремий випадок — коли звільняється). Розглянемо окремі компоненти корпоративної культури.

*Ділова етика* в широкому сенсі – сукупність етичних норм і принципів, якими керується компанія (працівники) у сфері управління і підприємництва.

*Діловий етикет* – порядок поведінки у сфері управління і підприємництва, включає систему правил поведінки, детально опрацьованих і регламентованих, у різних ділових ситуаціях, у тому числі при прийомі на роботу, зверненні до керівництва, діловому листуванні і діловому спілкуванні і так далі.

Тип *спільної діяльності* – спосіб взаємодії в рамках колективної праці, спосіб організації колективної праці. Тип спільної діяльності або *спільної взаємодії* характеризується обов'язковістю участю кожного у вирішенні спільного завдання інтенсивність праці виконавців є приблизно однаковою, особливості їхньої діяльності визначаються керівником і, як правило, є мало змінними. Ефективність спільної діяльності рівною мірою залежить від праці кожного з учасників. Такий тип діяльності характерний для багатьох ВНЗ. *Спільно-індивідуальний* тип діяльності відрізняється тим, що взаємодія між учасниками праці мінімізується. Кожен з виконавців виконує свій обсяг роботи, специфіка діяльності задається індивідуальними особливостями і професійною позицією кожного виконавця. Кожен з учасників процесу представляє результат праці в обумовленому вигляді і в певне місце. Такий тип діяльності також характерний для багатьох ВНЗ, в яких виконуються проекти під



керівництвом відомих, лідируючих у своїй галузі професорів і вчених.

Тип *спільно-послідовної взаємодії* відрізняється від спільно-індивідуального типу взаємодії тимчасовим розподілом, а також порядком участі кожного у роботі. Послідовність передбачає, що спочатку в роботу включається один учасник, потім другий, третій і так далі. Особливості діяльності кожного учасника задаються специфікою цілей перетворення засобу в результат, характерний саме для цієї ділянки технологічного процесу. Такий тип діяльності характерний для багатьох ВНЗ, які виконують довгострокові науково-освітні проекти.

*Особиста безпосередня взаємодія* може бути практично відсутньою і здійснюватися в непрямій формі (наприклад, через сучасні засоби зв'язку – телефон, комп'ютерні мережі і так далі). Об'єднує різних виконавців лише предмет праці, який кожен із учасників обробляє специфічним чином. Цей тип діяльності є притаманним і для тих ВНЗ, які використовують дистанційні методи навчання, спілкування, проведення нарад, форумів, конференцій тощо.

Можна також виділити особливий, притаманний творчим колективам і в тому числі ВНЗ, тип спільної діяльності – *спільно-творчий*. Подібний тип організації колективної діяльності зародився у сферах науки і мистецтва, де учасники наукового або творчого проекту створювали щось абсолютно нове, часто – унікальне, що не можна було створити за наявними правилами і технологіями. У цих колективах утворюється особливий тип діяльності – *співтворчість*, коли рівноправним творцем нового є кожен учасник процесу. Цей тип характеризується особливою активністю кожного з учасників процесу взаємодії, а саме – активністю в плані підвищення власної професійної компетентності за рахунок участі в колективній діяльності.

Особливість участі кожного у спільно-творчому типі діяльності полягає ще і в тому, що члени такого колективу одержують можливість дотримуватися абсолютно різних професійних позицій і виконувати різні колективні ролі залежно від того, яке завдання зараз стоїть перед групою. Тому дані групи зазвичай володіють високою гнучкістю, мінливістю і складу, і внутрішньої структури залежно від поставлених завдань і умов їх виконання. Саме підприємницькі ВНЗ є найкращим прикладом такого типу діяльності.

Таким чином, можна виділити різні риси корпоративної культури для

компаній (підрозділів), що діють у різних типах взаємодії. Так, для людей, які працюють у ситуації спільної взаємодії (спільної діяльності), характерні висока орієнтація на колективні цілі, прихильність авторитету лідера, орієнтація на групову моральність (норми і цінності), а також традиційні способи поведінки. Для учасника компанії з подібним типом технології характерна висока прихильність до групи, і найтяжчим покаранням для нього буде вигнання його з цієї групи йому подібних.

Для співробітників компанії зі спільно-последовним типом діяльності характерними є висока технологічна дисциплінованість, дотримання норм і правил, що сформульовані і затверджені в інструкціях, положеннях та інших нормативних документах.

Для учасників процесу спільно-індивідуального типу діяльності характерні висока ініціативність, внутрішнє непереборне бажання активної діяльності, орієнтація на результат і індивідуальні досягнення. Такі фахівці на перший план (над усе) ставлять свої власні цілі і цінності, схильні самостійно розробляти способи досягнення мети і здатні ефективно діяти в ситуації внутрішньо-організаційної конкуренції.

Учасникам спільно-творчого типу діяльності властива орієнтація на професійний розвиток. Учасники спільно-творчого типу діяльності володіють яскраво вираженою орієнтацією на співпрацю з фахівцями різних галузей, гнучкістю зміни позицій, орієнтацією на індивідуальний розвиток. Для колективів, що працюють у такому типі діяльності, основною цінністю стає досягнення нового знання, створення умов для індивідуального розвитку, пошана одним одного і поважання прав кожного.

Розглядаючи управління як елемент організаційної культури, необхідно в першу чергу визначити, які завдання виконує управління в конкретній компанії і як воно це здійснює, тобто зрозуміти, які сфери є предметом координації і регулювання і яким способом ця координація здійснюється.

Тип *управління* – це характеристика того, як приймаються (управлінська форма) і яким способом реалізуються (важелі управління) управлінські рішення. Типи управління повинні відповідати організаційній культурі компанії і, отже, особливостям персоналу, який у ній працює.

Однією з істотних причин неефективності менеджменту є

неузгодженість цих параметрів ВНЗ (компанії, фірми).

Можна виділити такі п'ять типів (форм) управління:

1) Перший тип управління характеризується *авторитарно-колективістською формою*, яка передбачає одноосібне ухвалення рішень лідером колективу, його вождем. Така управлінська форма відповідає органічній організаційній культурі, при якій співробітники компанії є слухняними виконавцями, включеними до родинного типу стосунків. Головним важелем управління в цьому випадку є авторитет керівника.

Авторитетний керівник отримує практично беззаперечне підпорядкування (іноді навіть підкорення!), засноване на прийнятті його думки як найправильнішого, продуманого і вигідного для співробітників. Якщо керівник діє відповідно до норм колективу, сформульованих у вигляді традицій, правил поведінки, то він сприймається як "правильний", ефективний керівник, що користується довірою підлеглих. Якщо керівник починає порушувати встановлені норми, традиції, то він може бути "повалений (позбавлений влади)". Аванс (ліміт, ресурс) порушення норм у кожного керівника свій. Якщо керівник має великий авторитет, він може істотніше і протягом тривалішого часу (терміну) порушувати правила. Якщо ж його авторитет менший, то терпіння співробітників закінчиться раніше і його буде змінено (замінено). Такий тип управління є характерним для багатьох ВНЗ, які не використовують колективну ініціативу, діють відповідно до усталених нормативів, інструкцій і традицій вищої школи, не бажають ризикувати і не дуже сприймають нововведення і зміни.

2) Наступний тип характеризується *ринковою формою управління*. При її використанні рішення приймаються відповідно до законів ринку, і ринок є основним мірилом ефективності цих рішень. Головним важелем впливу на персонал слугують гроші, що цілком відповідає розгляду персоналу як суб'єктів ринку праці. Керівник видаватиметься сильним і ефективним, якщо він зможе забезпечити своїм співробітникам винагороду, відповідну витраченим силам, вигідніші фінансові умови, ніж інший керівник. Така управлінська форма відповідає підприємницькій організаційній культурі, в якій існують, як правило, активні співробітники, які є орієнтованими на таке підвищення на посаді, що буде пов'язано із збільшенням відповідальності, обсягу виконуваної роботи і відповідним зростанням рівня винагороди. До такої форми управління

прихильними є ініціативні підприємницькі ВНЗ, які орієнтуються на отримання прибутків, розвиток, зростання і загальний успіх.

3) Ще один тип управління пов'язаний із *бюрократичною формою управління*. У цьому випадку рішення приймаються, як правило, вищим керівником. Головним важелем виявляється силовий вплив (дія) на підлеглих, що часто базується на використанні директивних методів (наказів, покарань). Головним мірилом ефективності й успішності керівника виявляється ступінь (міра) його впливу на підлеглих. Сильним керівником у такому типі управління називається такий, чий накази не обговорюються, а відразу ж виконуються. Управлінська форма такого типу є властивою бюрократичній організаційній культурі, що характеризується наявністю технологічно дисциплінованих співробітників, які строго (безумовно й чітко) виконують свої функції і накази начальства. За такою формою управління працюють ВНЗ країн із жорстким відомчим (галузевим) контролем (Іспанія, КНР, деякі країни Африки), що не сприяє самостійному і вільному розвитку закладів.

4) Найпрогресивнішим є тип управління, що характеризується *демократичною формою управління*. Цей тип управління пов'язаний із використанням закону як головного важеля управління. Для подібної організаційної культури характерна присутність професіоналів, які, з одного боку, орієнтовані на досягнення результату (здобуття нового знання), а з іншого боку, прагнуть до власного професійного розвитку. Досягнення подібних цілей у групі, що включає різно-орієнтовані активні особистості, є неможливим, якщо не будуть встановлені певні правила поведінки — закони. Але ці закони мають бути демократичними і забезпечувати як досягнення інтересів законослухняної більшості, так і дотримання законних прав меншості. Найкращим прикладом цього типу управління є система вищої освіти США і підприємницькі американські ВНЗ, які здобули значні досягнення і є світовими лідерами в галузі освіти і науки.

5) Останнім часом дослідники почали згадувати про ще один новий, що недавно з'явився, тип управління, який характеризується *діалоговою формою управління*. Для цього типу управління характерний розподіл управлінських функцій, які можуть бути ефективно реалізовані лише при активній рівноправній участі всіх суб'єктів управління. Основна його особливість – використання знань як головного важеля управління.

Ефективна управлінська діяльність не може бути здійсненою без використання знань великої кількості різних професіоналів, що володіють своїми специфічними знаннями, уявленнями, поглядами і фактами, що описують реальність, якою треба керувати. У такому підході цілісне уявлення про об'єкт, яким треба керувати, про його стан, шляхи змін і етапи досягнення мети не буде повним при втраті бачення хоча б одного фахівця. Прикладом такого управління може служити робота управлінської команди на рівні держави, в яку мають бути включені професіонали, здатні побачити найбільшу кількість аспектів рішень, що приймаються, передбачити їхні наслідки і мінімізувати можливі збитки (втрати).

Також важливим прикладом діалогової форми управління може бути управління інноваційними підприємницькими ВНЗ, оснований на економіці знань і до складу яких входять високі професіонали відповідних галузей знань з освіти, науки і техніки (технологій).

Якщо проаналізувати зв'язок організаційної культури, форм управління і типів спільної діяльності, то можна виділити такі основні особливості:

- Спільна взаємодія (спільна діяльність) характеризується авторитарно-колективістською формою управління, а головним важелем є авторитет.

- Спільно-індивідуальний тип діяльності характеризується ринковою формою управління, а головним важелем виступають гроші.

- Тип спільно-послідовної взаємодії характеризується бюрократичною формою управління, а головним важелем виступає сила.

- Спільно-творчий тип взаємодії характеризується демократично-діалоговою формою управління, а головними важелями є закони, знання, досягнення науки і техніки.

Корпоративна культура – важливий інструмент менеджменту. У наш час корпоративна культура виступає як самоцінність. Вона потрібна й затребувана саме тому, що без сформованої культури починається гальмування бізнес-процесів і комунікацій будь-якого рівня. Багато керівників узагалі не замислюються про культуру, доки не повстане питання про репутацію ВНЗ, в якому корпоративна культура сьогодні відіграє далеко не останню роль.

Для того, щоб ВНЗ, компанія, фірма були єдиним організмом, працювали як годинник і знайшли своє обличчя, відмінне від інших, необ-

хідно прикласти максимум зусиль. Етапи розвитку корпоративної культури можна уявити таким чином: менеджмент ВНЗ спочатку створює його і впливає на нього, потім відповідає йому і розвиває його. Далі здійснюється перехід у форми міжкорпоративної культури. Міжкорпоративна культура — інструмент посилення позицій ВНЗ на рівні галузі і ринку. Вона є цінною тому, що сприяє реалізації тенденції до переходу від конкуренції до партнерства.

Одночасно з розвитком міжкорпоративної культури відбувається зародження і розвиток культури бізнесу (підприємницької культури).

Дійсно, виникнення холдингів і укрупнення бізнесу, необхідність знаходити ресурси на пересіченні можливостей декількох ВНЗ (компаній, фірм) підштовхують до розвитку проектного менеджменту і, отже, до усвідомлення необхідності встановлення не просто договірних, конвенціональних комунікацій, але інтеграції цінностей, бачення, ідеологій. Культура бізнесу або підприємницька культура – інструмент перетворення управлінських технологій в технології системної організації діяльності ВНЗ (компанії, фірми). Оскільки інтеграція бізнесу є об'єктивним процесом, трансформація корпоративної культури в культуру бізнесу (підприємницьку культуру) виступає як необхідний супровід цього процесу, без якого ця інтеграція не буде ні успішною, ні навіть можливою.

Успішним прикладом інтеграції різних ВНЗ із одночасним розвитком міжкорпоративної культури і посилення потенціалу новостворених освітніх холдингів слугують американські університетські системи штатів Вісконсин, Техас, Каліфорнії, Уолл Стріт міста Нью-Йорк тощо. Практика їхньої діяльності свідчить, що ВНЗ і компанії, що входять до освітніх, освітньо-наукових і науково-промислових груп і холдингів можуть залишатися як на рівні корпоративної культури, так і знаходитися на рівні між корпоративної культури.

Якщо компанія (у тому числі – ВНЗ) залишається на рівні корпоративної культури, вся її діяльність направлена на здобуття прибутку і посилення завойованих компанією (або ВНЗ) позицій, у тому числі – за рахунок патріотизму команди і посилення командного духу. Уся атрибутика корпоративної культури знаходиться в повному розквіті. Поступово ця компанія (або ВНЗ) стає нецікавою для партнерів, споживачів: вона виявляється не здатною враховувати швидко змінні умови макросередовища, використовує чужу аналітику і чужу інтуїцію і

поступово компанія (або ВНЗ) стає неефективною.

Якщо компанія (у тому числі – ВНЗ) знаходиться на рівні міжкорпоративної культури, в неї ситуація є істотно кращою, оскільки є відвертість і готовність до змін, збагачуються ресурси компанії (або ВНЗ), посилюється резонанс у макросередовищі. Корпоративна культура не насаджується, а виявляється базисом для пошани іншої корпоративної культури з її цінностями, нормами, атрибутами. Компанія (або ВНЗ) дістає додаткові можливості ведення бізнесу, активно й оперативно включаючись у різні проекти. Збільшення прибутку досягається за рахунок розширення інформаційних ресурсів, розвитку персоналу, встановлення нових комунікацій і так далі. Компанія (або ВНЗ) стабільно функціонує.

Якщо ж компанія (у тому числі – ВНЗ) знаходиться на рівні культури бізнесу (підприємницької культури), вона (або ВНЗ) стає відкритою до соціального партнерства і включає в системну організацію своєї діяльності умови і елементи макросередовища (соціуму). Відбувається швидка інкорпорація суспільних цінностей у корпоративні елементи, взаємний обмін новими цінностями і потребами, а компанія (ВНЗ) сприяє ефективному і технологічному формуванню в соціумі нових цінностей і потреб на будь-якому рівні, оскільки вони виявляються екологічними і життєздатними. Розвинені потреби і цінності починають утворювати необхідні передумови для виникнення нових видів бізнесу, нових напрямів діяльності компанії (або ВНЗ) і так далі.

**Основи і складові університетської (академічної) корпоративної культури.** Університетську (академічну) корпоративну культуру або корпоративну культуру ВНЗ можна визначити як:

- *по-перше*, сукупність взаємодіючих чинників і складових, що охоплює досвід минулого і теперішнього, структурні характеристики ВНЗ і погляди його керівників, працівників і студентів;

- *по-друге*, сукупність думок, еталонів поведінки, настроїв, символів, відносин і способів організації діяльності ВНЗ. Корпоративна культура ВНЗ може визначати індивідуальність закладу більшою мірою, ніж його навчально-науково-виробнича й виховна діяльність, а також освітньо-наукові та соціально-культурні послуги (у тому числі – просвітництво, наукове і культурне обслуговування), які він надає.

Унікальність корпоративної культури ВНЗ полягає в тому, що вона є досягненням системи внутрішніх ціннісних установок і правил, "кодексу

честі", які панують у закладі. Також досить важливим компонентом корпоративної культури ВНЗ є управлінські церемонії та ритуали.

Таким чином, корпоративна культура ВНЗ – це система цінностей і переконань, які кожен працівник закладу поділяє, яка передбачає його поведінку та обумовлює характер життєдіяльності ВНЗ. Корпоративна культура ВНЗ – це також спосіб і засіб утворення такої організації університету (інституту, коледжу), яка самостійно розвивається й удосконалюється.

Мета корпоративної культури ВНЗ – забезпечення високого виконавського рівня в усіх сферах діяльності закладу, його конкурентоспроможності й дохідності (для комерційних проєктів), утворення позитивного іміджу і підвищення попиту на послуги ВНЗ методом удосконалення управління людськими ресурсами, забезпечення лояльності працівників, виховання сприйняття закладу як власного дому, вирішення питань без конфліктів.

Основними складовими компонентами корпоративної культури ВНЗ є: *базові правила; цінності; спільна мова; легенди; символіка.*

Корпоративна (організаційна) культура ВНЗ має велике значення для формування підприємницької культури ВНЗ, її ролі і визначального впливу на трансформацію (перетворення) ВНЗ у підприємницькі, створення характерних рис, що є властивими для академічної (університетської) корпоративної культури. Аналізуючи головні поняття корпоративної культури, необхідно виділити характерні риси, що є притаманними академічній (університетській) культурі в процесі діяльності ВНЗ – як державних закладів (що належать державі, але трансформуються (перетворюються) у підприємницькі), так і недержавних (незалежних або приватних) ВНЗ – університетів, інститутів, коледжів та ін., що є освітніми корпораціями з підприємницькими рисами.

Університетська (академічна) корпоративна культура або корпоративна культура ВНЗ забезпечує формування морально-етичних цінностей, норм, правил і установок життєдіяльності ВНЗ як освітньо-науково-виробничої корпорації, що спонукають і об'єднують потенціал інтелектуальної і духовної енергії людських ресурсів на ефективну реалізацію його місії з продукування нових знань, надання освітніх послуг і культурно-просвітницького обслуговування суспільства. Під безпосереднім впливом корпоративної культури у ВНЗ відбувається



зміцнення зв'язків (соціальне партнерство) працівників – професорсько-викладацького, інженерно-технічного і допоміжного персоналу – із керівництвом університету (інституту, коледжу), об'єднання (солідарність) працівників усіх рівнів на основі цінностей, норм і традицій закладу, в якому вони працюють, підвищення їхньої відповідальності за якість своєї діяльності і діяльності всього ВНЗ. Корпоративна культура організовує роботу і розпоряджається людськими ресурсами так, щоб діяльність ВНЗ забезпечувала високу мобільність, духовне збагачення, матеріальне забезпечення та соціальний захист тих, хто в ньому працює. Надзвичайно важливою є роль корпоративної культури у створенні фірмового стилю, спрямованого на розвиток культури якості освітніх і наукових послуг, процвітання закладу, стимулювання задоволеності працею і підвищення соціального внеску у розвиток суспільства.

Аналізу проблем корпоративної культури й ділової етики та їхнього впливу на ефективність діяльності організацій, у тому числі ВНЗ, присвячено низку публікацій [4; 23; 27-34; 37-38]. Цікавою і недостатньо вивченою є проблема формування університетської корпоративної культури в умовах реформування вищої освіти, світових економічних криз і глобалізаційних процесів, що призводять до жорсткої конкуренції на ринку освітніх послуг.

Розглянемо далі особливості й складові університетської (академічної) культури, проблеми університетської (академічної) корпоративної культури, її формування і використання для успішної статутної діяльності ВНЗ. Університетська (академічна) культура або культура ВНЗ має свої характерні особливості. Найголовнішою спільною цінністю й необхідністю для існування академічної (університетської) культури є наявність цілого спектра свобод, таких як:

- свобода вибору (наукової теми або предмета для викладання);
- свобода творчості (методу, методики й засобів, що мають бути застосовані й використані в процесі освітньо-наукової творчості);
- свобода від тиску (внутрішнього і зовнішнього) під час творення (творчої діяльності, якою є науково-освітня, викладацька, культурно-виховна і просвітня робота); незалежність у роботі (творчості).

Важливими складовими існування академічної (університетської) культури є:

- цікава робота, цікава тема, що є життєвою необхідністю для творчої

людини (освітянина, науковця);

- можливість для творчої людини самовираження через наукові досягнення (теми і сфери наукової діяльності і наукових досліджень) і педагогічні досягнення у викладацькій роботі;

- внутрішня мотивація в процесі наукової та навчальної творчості, яка переважає, наприклад, матеріальні стимули.

Також слід зазначити, що:

- важливою характерною рисою академічної (університетської) культури є те, що більша частина життя науковця, викладача, вихователя, педагога підкорена і присвячена виключно своїй творчій роботі;

- для творчої людини, якою є науковець, викладач, вихователь, педагог, характерна необхідність самоствердження, поваги з боку колег і громадськості, моральне задоволення (моральні стимули є вищими за матеріальні, часто моральне задоволення від творчості переважає матеріальне заохочення, а суспільне визнання та академічні нагороди є важливішими за матеріальні винагороди);

- для творчих людей – представників академічної (університетської) культури – типовим є негативне ставлення до втручання капіталу в "чисту й благородну сферу академічної діяльності" (наукові дослідження, викладання), впливу законів бізнесу на наукову діяльність і навчання, використання підприємницьких методів в освіті і науці;

- для творчих людей – співробітників ВНЗ – дуже важливим є протистояння корупції та відокремлення себе, своєї діяльності, свого ВНЗ і всієї системи освіти від проявів зловживань, порушень законодавства, корупції та нечесних методів у освітній і науковій роботі.

Якщо виділити головні пріоритети в діяльності академічного працівника (науково-педагогічного співробітника університету, інституту, коледжу), то до них доцільно віднести:

- професійну майстерність;
- наукові досягнення;
- участь в ефективному управлінні навчальним закладом;
- громадську роботу та участь у різноманітних радах і комісіях;
- підприємницькі навички;
- відданість своєму ВНЗ (стаж роботи) тощо.

Наприклад, професори й викладачі австралійських ВНЗ головними пріоритетними, що сприяють високому становищу фахівця в

академічному співтоваристві (рейтингу), вважають таке [33]:

- викладацька майстерність (ефективність викладання): до 95 %;
- науково-дослідницька діяльність: до 89 %;
- управлінські навички: до 70 %;
- громадська робота: до 55 %;
- вміння знаходити зовнішні джерела фінансування: до 46 %;
- участь у різноманітних радах, комісіях: до 45 %;
- стаж роботи: до 16 %.

В академічному середовищі надзвичайно важливими є академічна чесність, мораль і етика. Кодекси моралі й етики є основоположними у діяльності професорсько-викладацького і науково-дослідницького персоналу університетів. Вони мають силу положень "внутрішньої університетської академічної конституції".

В академічній спільноті виразно виявляється протистояння таких понять, як добро і зло, чесність і безчестя, мораль і аморальність, етика і її відсутність (неетичність), співчуття і байдужість, правда і брехня. Чим більше освіченою є людина, тим більше позитивних якостей вона у собі концентрує. Саме серед найвидатніших і найвідоміших учених, професорів і викладачів найбільшою є кількість ортодоксально чесних, порядних і непідкупних громадян світової спільноти. Тому академічна (університетська) культура якнайбільше об'єднує в собі найкращі позитивні риси, якості і прояви культури людства.

Розглянемо далі також дуже важливі елементи, що визначають ідейно-духовну спрямованість корпоративної культури ВНЗ і те, як вони можуть втілюватися в корпоративній культурі ВНЗ. До них доцільно відносити:

- місію ВНЗ;
- морально-етичні норми поведінки у ВНЗ і діловий етикет у професійному спілкуванні його співробітників;
- командний дух, стиль керівництва і лідерства у ВНЗ;
- атмосферу дружнього взаєморозуміння і підтримки, колективізму і товариства;
- фірмовий стиль;
- емблеми, логотипи й іншу фірмову атрибутику;
- соціалізацію співробітників і студентів;
- студентську субкультуру;

- розвиток ВНЗ як науково-педагогічної установи і культурного осередку;
- освітні, наукові й виховні традиції ВНЗ;
- традиції у роботі персоналу ВНЗ (корпоративні заходи, вшанування ветеранів, найкращих співробітників, жінок, ювілярів, кар'єрне зростання й просування по службі тощо);
- традиції міжнародного співробітництва;
- традиції роботи зі студентами (слухачами підготовчих відділень, абітурієнтами, першокурсниками, студентами інших курсів, випускниками);
- спортивні традиції;
- системи комунікацій і відкритого інформаційного простору (як усередині, так і зовні ВНЗ) тощо.

*Місія ВНЗ* можна визначити як концепцію його життєдіяльності, що обумовлюється принципом соціальної відповідальності і що є основою всіх дій і заходів. Місія виражає головний сенс існування ВНЗ, його цінності, визначає його роль у системі суспільних стосунків, формулює принципи взаємодії з довкіллям. Місія формує імідж ВНЗ, який відрізнятиме його від конкурентів.

*Морально-етичні норми поведінки у ВНЗ, діловий етикет у професійному спілкуванні співробітників закладу.* Без сумніву, цей аспект є центральним в організації всієї діяльності як ВНЗ, так і системи вищої освіти в цілому.

У цивілізованих країнах світу приділяється надзвичайна увага моралі й етиці у сфері освіти і науки: моральність і етична поведінка є головним стрижнем існування і діяльності університетів і коледжів, сенсом і підґрунтям їхньої місії. Наприклад, багато університетів США, Західної Європи й інших країн світу мають свої "кодекси етики" – документи, створені самою університетською громадою, які встановлюють морально-етичні норми і правила поведінки. Такі кодекси етики і честі високо шануються як у США, так і в усьому світі. Часто на такому ж рівні, як шануються конституції країн. Розглянемо деякі приклади [39].

*Положення про професійну етику Американської асоціації університетських професорів.* Американську Асоціацію університетських професорів утворено в 1915 році з метою сприяння свободі наукових досліджень і формуванню фундаментальних професійних цінностей і

стандартів вищої освіти. Асоціація допомогла вивести американську освіту на високий рівень, запропонувавши нові стандарти та процедури, які позитивно вплинули на якість освіти і свободу наукової думки (див.: <http://www.aaup.org/>). Положення, наведені далі, – це змінений і доповнений документ, що був прийнятий у 1966 році (новий варіант затверджено Комітетом з питань професійної етики Асоціації і прийнято Радою Асоціації у червні 1987 року. Схвалений на 73-х щорічних зборах). Наводимо їхній текст:

"Професори глибоко переконані у цінності та необхідності повсюдного поширення знань, усвідомлюють особливу відповідальність, покладену на них. Їхня головна мета – вести постійний пошук і доносити істину, як вони її бачать. Вони розвивають і вдосконалюють свої професійні здібності та навички, самодисципліну і самокритику. Професори дотримуються норм інтелектуальної чесності. Вони можуть мати власні інтереси, однак такі інтереси не повинні конфліктувати з їхнім правом на інформацію.

Як викладачі, професори заохочують своїх студентів до вільної освіти та знань. Вони повинні бути достойним прикладом наукової та етичної поведінки. Професори поважають студентів як особистостей і є їхніми менторами, наставниками і помічниками, докладають зусиль, щоб стимулювати чесну академічну поведінку, об'єктивно оцінювати студентів відповідно до їхніх справжніх досягнень і чеснот. Професори поважають конфіденційність стосунків між викладачем і студентом. Вони в жодному разі не вдаються до експлуатації, домагань, зловживань чи дискримінації стосовно студентів. Визнають і цінують наукову допомогу з боку студентів, захищають їхню свободу та право на навчання.

Як колеги, професори дотримуються всіх положень і зобов'язань, які мають на увазі нормальну працю та стосунки в громаді колег-науковців. Професори не дискримінують і не застосовують зловживань на адресу своїх колег. Вони поважають і захищають право колег на інформацію. Вони поважають критику, ідеї, бачення та думки інших. Професори прагнуть бути об'єктивними при професійній оцінці колег, поділяють спільну відповідальність за діяльність та управління своїм ВНЗ.

Як члени колективу ВНЗ, професори прагнуть передусім бути вірцевими вчителями і науковцями. Вони повинні виконувати всі положення ВНЗ (якщо ці положення не суперечать академічним

свободам), однак залишають за собою право критикувати і вимагати їх перегляду. Визначаючи обсяг і характер роботи за межами університету, професори повинні приділяти першочергову увагу саме університетським обов'язкам і діяльності, плануючи перерву в роботі чи звільнення – попередити про це заздалегідь.

Як члени громади та суспільства загалом, професори мають такі ж права і обов'язки, як і решта громадян. Вони визначають свої громадянські обов'язки крізь призму зобов'язань перед наукою, студентами, професійними обов'язками та навчальним закладом. Виступаючи як приватні особи, професори уникають говорити чи діяти від імені колег, запобігають створенню негативного іміджу свого ВНЗ. Як громадяни, професія яких залежить від чистоти і здоров'я суспільства, вони повинні підтримувати положення про свободу інформації та сприяти громадському розумінню академічних свобод і права на вільне навчання".

*Кодекс етики Нортвудського університету.* Нортвудський університет (Northwood University) – американський приватний університет, заснований у 1959 р. Має кампуси в м. Мідланд штату Мічиган (Midland, Michigan, USA) – з 1961 р., у м. Цедар Хілл штату Техас (Cedar Hill, Texas, USA) – з 1966 р., і в Вест Палм Біч, штату Флориди (West Palm Beach, Florida, USA) – з 1984 р. З 2001 р. пропонує спільні програми зі швейцарським готельним інститутом (Hotel Institute Montreux, м. Montreux, Switzerland). За період існування університет випустив більше 35 тис. фахівців із менеджменту, маркетингу та інформаційних систем для різних галузей економіки і виробництва (див.: [www.northwood.edu](http://www.northwood.edu)). Наводимо текст Кодексу:

"Студенти, професорсько-викладацький склад і всі працівники Нортвудського університету вірять, що знання та освіта спроможні змінити суспільство на краще лише в тому разі, якщо ґрунтуватимуться на засадах законності, етики і свободи. Наші ділові та громадські відносини залежать від цих принципів і виявляються в нашій спільній чи індивідуальній діяльності. Ми відповідаємо за власні дії і користуємося перевагами взаємної поваги. Найвища форма таких дій – лідерство, яке неможливе без чесності та позитивної репутації. Як члени громади Нортвудського університету, ми будемо:

- Дотримуватися законів суспільства.
- Дотримуватися найвищих морально-етичних стандартів поведінки,

незважаючи на тиск ззовні чи спокусу.

- Сприяти формуванню активної громадянської позиції, поважати інститути громадянського суспільства і підтримувати ті з них, які сповідують найвищі цінності.

- Прагнути до найвищих здобутків – як власних, так і колективних.

- Шукати шляхи постійного інтелектуального і духовного збагачення, необхідного для власного задоволення і розвитку, допомагати створенню сприятливого середовища для розвитку всіх членів суспільства.

- Обережати життєві блага, дбайливо ставитися до власного тіла, власності та довкілля.

- Цінувати свою культуру, з повагою ставитися до всіх, незалежно від їхнього віросповідання, культури, кольору шкіри чи фізичних вад.

- Підтримувати високоморальний уряд.

- Дотримуватись університетських норм щодо наукової чесності та поведінки.

- Щиро вітати та віддавати належне значним особистим досягненням та лідерству, які слугують нам прикладом".

*Кодекс етики канадського університету Конкордія (Concordia University).* Університет Конкордія – це великий урбаністичний англomовний університет Канади, що знаходиться у Монреалі (провінція Квебек). Він заснований у 1974 році, складається з двох студентських містечок, у яких у 2007-2008 рр. навчалося 39230 студентів на 180 бакалаврських і 70 магістерських і докторських програмах (див.: <http://web2.concordia.ca>).

Кодекс канадського Університету Конкордія розроблено для всієї громади університету (членів правління, адміністраторів, викладачів і студентів) з метою встановлення відповідних норм поведінки. Кодекс визначає стандарти академічної поведінки та загальні ідеї і принципи, спрямовані на створення цінностей і норм, що формують певну модель поведінки. У свою чергу, ці принципи визначають критерії оцінювання тонких етичних питань, таких як, наприклад, вибір предмета наукового дослідження, конфлікти інтересів і зобов'язань.

На основі прийнятих загальною громадою університету принципів було розроблено чіткі правила. Наприклад, студенти та професура не повинні займатися плагіатом, незаконно витрачати фонди. Вони повинні викривати теперішні чи потенційні конфлікти інтересів матеріально-

фінансового характеру. Деякі з цих правил внесено в офіційні документи університету. Якщо виникає суперечка щодо етичності чи неетичності поведінки, необхідно керуватися загальними принципами, зазначеними у цьому Кодексі, однак вони не є підставою для дисциплінарних заходів чи санкцій. Етичні кодекси не матимуть особливої користі, якщо слугуватимуть тільки обмеженню та покаранню. Вони повинні сприяти більш уважному та відповідальному ставленню до повсякденних ситуацій і проблем. Цей Кодекс розроблено з метою сприяння, а не заборони чи стримування вільного обговорення етичних питань, зокрема таких, що вимагають роздумів, суджень і критики.

В основу Кодексу покладено шість таких основних принципів:

- 1) прагнення до знань і пошук істини;
- 2) академічні свободи;
- 3) справедливість;
- 4) чесність;
- 5) колегіальність;
- 6) підзвітність.

Стандарти та положення, які формулюються у цьому документі, покликані втілювати вищезазначені принципи у життя. З іншого боку, ці стандарти та процедури мають сприяти відповідальній етичній поведінці та відданості цим принципам усіх, хто пов'язаний із цим навчальним закладом.

Цікавим є й досвід утворення й застосування корпоративної університетської (академічної) етики в країнах колишнього СРСР. У якості прикладу можна навести Кодекс корпоративної поведінки співробітників Владивостоцького державного університету економіки і сервісу (ВДУЕС) – одного з провідних інноваційних підприємницьких ВНЗ Російської Федерації [38]. Текст цього Кодексу розміщено на найвиднішому місці у головному корпусі, і він засвідчує, що:

- Співробітник ВДУЕС розділяє місію університету і в професійній діяльності співвідносить свою індивідуальну місію з корпоративною. Корпоративні цінності стають його особистими переконаннями.

- Кожен співробітник послідовно підтримує філософію університету, довіряє стратегії і тактиці управління закладом, переймає на себе відповідальність за реалізацію заявлених цілей і відчуває свою причетність до успіхів організації.



• Основний принцип, яким керуються всі співробітники, — взаємна пошана, що базується на діловій етиці, справедливості і чесності у стосунках як усередині колективу, так і з партнерами університету.

• Співробітник ВДУЕС дорожить діловою репутацією університету, формує його гідний імідж у професійній діяльності, публічних виступах, особистих бесідах.

• У здійсненні ділової активності співробітник університету чинить позитивні дії, що забезпечують рівність можливостей у професійній і особистісній самореалізації для всіх, незалежно від соціального статусу, віку, статі, національності, релігії.

• В університеті заборонені будь-які методи приниження гідності людей, усі форми дискримінації і протекціонізму. Пільги і заохочення надаються на основі рівності можливостей і згідно з прийнятою в університеті системою.

• В університеті не допускається зверхнє ставлення один до одного і концентрація уваги виключно на помилках і невдачах колег. Працівники поведуться коректно, гідно, не допускаючи відхилень від визнаних норм ділового спілкування. Усі співробітники виражають підтримку, розуміння, симпатії членам колективу, до якого вони належать.

• Співробітник ВДУЕС підвищує рівень професійної майстерності, опановує іноземні мови, сучасні інформаційні технології, вивчає вітчизняний і зарубіжний досвід для досягнення високих результатів у роботі.

• Співробітник ВДУЕС повною мірою використовує свої сили і здібності, що є основою процвітання університету, приносить кожному працівникові моральне задоволення і матеріальну вигоду.

• Співробітник ВДУЕС забезпечує конфіденційність отриманої інформації, ніколи не використовує її на шкоду діловій репутації університету або для цілей особистої вигоди.

• Співробітник університету не чинить дій, які шкодять інтересам університету.

• Співробітники університету поважають приватне життя колег, не допускаючи якого-небудь втручання в нього.

• Працівник університету піклується про своє здоров'я, підтримку свого оптимального психологічного стану, працездатності, а також про здоров'я і стан тих, хто його оточує. Життя в гармонії з природою сприяє поширенню естетичної і екологічної культури [38].

*Командний дух, стиль керівництва і лідерства у ВНЗ.* Щоб дії керівництва сприяли формуванню і зміцненню корпоративної культури, керівники мають бути послідовними у своїй поведінці. Люди дізнаються більше про корпоративну культуру із поведінкових реакцій керівництва і членів колективу, які вони спостерігають і аналізують, ніж із вивішених на стіні гасел або задекларованих принципів організаційної політики. Корпоративна культура передається через зворотну реакцію керівника у відповідь на дію працівника. Послідовність у реакціях керівництва відіграє основну роль у підтримці певних культурних норм у ВНЗ.

ВНЗ має делегувати співробітникам все більше і більше повноважень і відповідальності, залучати співробітників до ухвалення управлінських рішень, організувати чіткий контроль за виконанням рішень і кінцевими результатами роботи. Саме колективна творча співпраця, інтеграція зусиль усіх членів колективу дозволяє створити командний дух, розподілити повноваження і відповідальність за керівництво діяльністю ВНЗ. При цьому важливо, щоб успіх ВНЗ досягався як суворим контролем, так і вихованням відчуття дисципліни й відповідальності у повсякденній діяльності всіх співробітників. Слід забезпечувати людям велику свободу у їхній професійній діяльності в закладі – і вони самі нести відповідальність за свої дії. Створення такої організаційної форми ВНЗ, де дисципліна є нормою, займає багато часу, сил і нервів. Але в разі її успішного створення вона дозволяє співробітникам усіх ланок працювати максимально ефективно. Найбільш дієвими засобами розвитку самодисципліни є встановлення чітких стандартів виконання роботи, демократизація доступу до інформації, розвиток культури безперервних змін і постійного вдосконалення.

Для забезпечення зворотного зв'язку необхідно широко використовувати соціологічні опитування, які дозволяють виявити точку зору й погляди співробітників на ті чи інші аспекти життя ВНЗ. Результати анкетування мають обов'язково враховуватися при плануванні, реалізації або оцінці тих чи інших проектів.

У цілях виявлення найбільш активних і результативних співробітників необхідно проводити щорічне анкетування викладачів, працівників і студентів, проводити різноманітні професійні змагання та конкурси з обов'язковим заохоченням переможців.

Однією з форм ділової культурної взаємодії в колективі ВНЗ є *процес*

*соціалізації як співробітників, так і студентів.* Якими б ефективними не були процеси добору персоналу, нові працівники не можуть відразу ознайомитися з організаційною культурою і відповідати їй. Щоб стати повноправним членом колективу, новому працівникові недостатньо бути хорошим професіоналом — він повинен опанувати всі норми і правила, що існують в колективі ВНЗ, і визнати їх. Від того, наскільки швидко новий співробітник почне сприймати і поділяти організаційні цінності ВНЗ, залежить успішність його входження в університетське середовище і ефективність роботи. Процес, у ході якого нові члени колективу сприймають цінності і норми, необхідні для того, щоб успішно увійти до колективу ВНЗ і стати його частиною, і складає сутність їхньої соціалізації. Різні університети по-різному організують цей процес. Одні надають новачкам можливість самостійно освоювати нову роботу і ознайомитися з колективом; у інших, навпаки, це складає цілий ритуал.

Залучення до корпоративної культури доцільно розпочинати відразу після прийому на роботу або навчання. Процес соціалізації повинен допомогти новому співробітникові уникнути стресових ситуацій, що можуть призвести до депресії або навіть до нещасних випадків. Важливо провести заходи щодо знайомства з технікою безпеки і загальними умовами праці. Соціалізація також є основою для формування команди і її об'єднання, вона є способом формування лояльності закладу. ВНЗ не повинен втрачати можливостей вплинути на формування у нового працівника позитивного ставлення до роботи.

Нових прийнятих на роботу до ВНЗ співробітників необхідно ознайомлювати з найважливішою інформацією про заклад, його кращих працівників, традиції і досягнення. Модель ділової взаємодії знаходить свою реалізацію також у процесі навчання. Принцип "навчання протягом усього життя" має поширюватися на всіх співробітників і викладачів. Кожен повинен мати можливість підвищити свою кваліфікацію в будь-якій сфері і при цьому відчувати підтримку і схвалення адміністрації ВНЗ. Університет має проводити тренінги і семінари, навчати співробітників необхідних навичок — від вивчення іноземних мов і опанування інформаційних технологій до розвитку комунікативних здібностей.

Від спілкування один із одним усередині закладу (виробничий клімат) у кінцевому підсумку залежатиме те, наскільки добре ВНЗ буде орієнтований на студента. Організаційна структура ВНЗ має бути створена

таким чином, щоб усі працівники були повернені обличчям до студентів, а не до керівника. Співробітник ВНЗ несе відповідальність за результати роботи як перед студентами та їхніми батьками (внутрішній замовник), так і перед державними освітніми органами і всім суспільством (зовнішнім замовником). Керівники всіх рівнів у закладі виконують функції наставників, які підтримують своїх співробітників, які працюють для і на замовника. Критерієм оцінки співробітника ВНЗ є задоволеність результатами його праці, висловлена замовником (студентами, їхніми батьками, державою).

Важливою частиною корпоративних стосунків в університеті є зміцнення *атмосфери дружнього взаєморозуміння і підтримки, колективізму і товариства*. Цьому сприяють планові позаробочі заходи й правильна корпоративна організація дозвілля: спортивні заходи, змагання, конкурси, відпочинок сім'ями, культурно-масові заходи тощо. Важливим є колективне святкування видатних подій, дат, відзначення ювілеїв, свят тощо. Наприклад, свят факультетів (інститутів), проведення днів відкритих дверей, зустрічей студентів із видатними діячами держави, науки, техніки, культури, викладачами, заслуженими людьми, зарубіжними гостями тощо.

*Фірмовий стиль* – це істотна частина корпоративної культури, що формує в соціальному оточенні враження про ВНЗ; це обличчя, уособлення, символіка, спосіб існування ВНЗ, що відрізняє його від інших закладів своєрідністю його діяльності і результатів роботи, сукупністю своєрідних, притаманних тільки йому прийомів, зразків поведінки, характеристик спілкування тощо. Фірмовий стиль проявляється головним чином у поведінці щодо суб'єктів взаємодії ВНЗ у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Його формування — це внутрішня справа ВНЗ, що є предметом невпинної турботи всього персоналу. Усі без винятку ВНЗ (як і будь-які організації) здійснюють зовнішню діяльність з метою створення сприятливих умов для адаптації в конкурентному середовищі.

Важливе значення для розвитку корпоративної культури ВНЗ мають *емблема та інша фірмова атрибутика* (прапор, логотип, вимпели, значки). Учасників усіх масових заходів ВНЗ завжди легко впізнати по яскравих фірмових костюмах, футболках, шарфах, інших предметах – атрибутах фірмового стилю закладу.

У рамках університетської культури, як правило, відбувається

формування *студентської субкультури*. У даному випадку студенти розглядаються не як "замовники або споживачі освітніх послуг", а як члени колективу, зі своїми інтересами і потребами. На них робиться наголос при формулюванні норм і правил організаційної культури університету (стилю управління і адміністрування, норм поведінки і ставлення до студентів). Так, одним із основних механізмів формування студентської субкультури є створення дієвої системи студентського самоврядування, що є корисним і для ВНЗ, і для студентів, і для суспільства в цілому, оскільки в добре організованому самоврядуванні зацікавлені всі.

Однією з форм *соціалізації студентів* є ритуал посвячення першокурсників. Доцільно зробити цю процедуру посвячення у студенти багатоденною, розпочавши з проведення "тижня першокурсника". Першокурсники повинні ознайомитися з ВНЗ, його історією, правилами і традиціями, отримати поздоровлення від керівництва університету і викладачів, побувати на святковому концерті. Для кращого ознайомлення першокурсників із колективом ВНЗ і швидшого освоєння у новій обстановці доцільно влаштовувати спільні краєзнавчі походи, екскурсії, відвідування музеїв, спортивні змагання. Щоб наголосити на тому, які цінності культивуються в студентському середовищі ВНЗ, необхідно організувати зустрічі першокурсників із студентами старших і випускних курсів, ознайомити їх з оголошеннями, розміщеними в стінах ВНЗ, новинами на його сайті, матеріалами в університетській газеті. Головним завданням є орієнтація на відчуття товариства і дружньої підтримки, допомоги від студентського колективу, який оточує першокурсника. Важливо підтримувати в студентів прагнення до лідерства і життєвого успіху, заснованого на знаннях, суспільній користі та підприємливості.

Важливою частиною корпоративної культури ВНЗ є *стимулювання студентської активності*. Студентів необхідно стимулювати до участі в університетських, а також – всеукраїнських і міжнародних конкурсах і олімпіадах, грантових проектах, міжстудентському міжуніверситетському обміні, творчій і спортивній діяльності. Також дуже важливим є залучення студентів до благодійної діяльності та шефської роботи, благоустрою університету, удосконалення різних сфер його діяльності, підтримки порядку і чистоти, здорового способу життя.

Важливою складовою корпоративної культури ВНЗ є *робота з*

*випускниками.* Якість вищої освіти якнайкраще виявляється у тому, наскільки успішними є випускники того чи іншого ВНЗ. Рейтингові системи західних університетів одним із головних показників використовують саме інформацію про те, як і яку випускники ВНЗ отримали роботу, як влаштувалися в житті, яким є їхній кар'єрний ріст. Тому робота з випускниками, створення клубів, асоціацій і служб із зв'язків з випускниками є ключовою складовою корпоративної культури ВНЗ — важливим елементом формування іміджу і розвитку внутрішньої культури закладу. Безумовно, необхідною для ВНЗ є підтримка міцних контактів із своїми випускниками, відстеження їх кар'єрного зростання, спостереження щодо їхньої подальшої долі, надання підтримки й допомоги своїм випускникам. Для цього в багатьох відомих зарубіжних і вітчизняних ВНЗ створюються клуби випускників (*alumni clubs*), асоціації підтримки ВНЗ (колишніми випускниками, їхніми сім'ями і спонсорами) тощо. Також утворюються центри проходження виробничої практики і подальшого працевлаштування, комітети співпраці з виробництвом тощо. Існує багато центрів консультування з працевлаштування, організації тестування, інформування щодо професійних вакансій тощо. На сайті ВНЗ необхідно розміщувати інформаційні системи з підтримки проходження виробничих практик і працевлаштування, щодо пошуку вакансій, розміщувати резюме та інформацію щодо вакансій, порад психологів, педагогів та інших фахівців, публікувати корисні для студентів і випускників статистичні дані. Спільно з міськими службами працевлаштування і зайнятості, а також із фірмами, компаніями, підприємствами, організаціями, закладами, установами проводити ярмарки випускників, дні кар'єри, організовувати курси підвищення кваліфікації для своїх випускників, надавати їм можливість на пільгових умовах отримати в рідному ВНЗ другу професію.

Формування культурних традицій сприяє *розвиткові ВНЗ як науково-педагогічної установи і як культурного осередку.* Гармонійний розвиток особи вченого, педагога, його виховання неможливі без надання йому умов для самореалізації в галузі культури в широкому сенсі цього слова. Для цього необхідно створювати музеї, галереї слави й пошани не лише для збереження історичних документів, фактів і висвітлення заслуг, але й для забезпечення спадкоємності традицій, активного формування ціннісної свідомості особистостей, виховання корпоративного духу і

патріотизму у співробітників і студентів ВНЗ. Важливими чинниками формування патріотично налаштованих фахівців, які назавжди збережуть гордість за ВНЗ, є видання внутрішньої газети закладу, публікація книг його історії і слави.

*Традиції міжнародного співробітництва.* В умовах глобалізації, широкого обміну науковою й побутовою інформацією, інтеграції різних систем освіти в міжнародну систему освіти, мобільності студентів і викладачів серйозний вплив на формування університетської (академічної) корпоративної культури здійснюють представники різних культур із зарубіжних ВНЗ-партнерів, іноземні студенти і викладачі. Важливо творчо інтегрувати внутрішню корпоративну культуру ВНЗ із особливостями інших культур, представники яких є членами (тимчасовими або постійними) колективу ВНЗ. Для успішного міжнародного спілкування студенти мають оволодіти іноземними мовами, навичками ведення діалогу, терпимості тощо.

*Формування спортивних традицій.* Частиною традицій ВНЗ завжди є організація та підтримка спортивних змагань, інформування про кращих студентів-спортсменів і спортсменів-співробітників, висвітлення, вшанування і стимулювання командних та індивідуальних досягнень у фізкультурі і спорті.

У період тотальної інформатизації важливими для формування корпоративної культури закладу є *системи комунікацій, відкритого інформаційного простору та дистанційного навчання*. Важливо використовувати сучасні досягнення Інтернет, внутрішніх мереж Інтранет, технологій дистанційного навчання, веб-технології. Для широкого обміну інформацією з усім світом важливо приділяти увагу якісній розробці веб-сайтів, підтримці роботи порталу ВНЗ, який має бути джерелом найширшої довідкової інформації щодо діяльності закладу, найсвіжіших новин, а також навчальної та довідкової інформації. Відвідувачі сайту повинні мати змогу провести віртуальну екскурсію по території і навчальним приміщенням ВНЗ, ознайомитися з його навчальними планами, програмами, науковими і навчальними публікаціями, професорсько-викладацьким складом, заповнити необхідні для вступу до закладу документи, скористатися електронною базою бібліотеки ВНЗ, пройти курси самопідготовки, самонавчання, самотестування і, за необхідності, скласти вступні або семестрові іспити.

## 7. Особливості інноваційної інтегрованої корпоративної підприємницької культури ВНЗ

Аналізуючи особливості інтегрованої корпоративної підприємницької культури ВНЗ доцільно порівняти її із корпоративною підприємницькою культурою фірм і компаній. Спільним у підприємства (фірми, компанії) та університету є необхідність отримання доходів від власної статутної діяльності за рахунок: оптимізації наявних ресурсів; впровадження інновацій — нових технологій, програм, прийомів, пошуку нових ніш і ринків тощо; існування (функціонування) як організації (виробничий цикл/процес); використання техніки (технологій), управління і менеджменту різних ступенів.

І підприємства, і ВНЗ визнаються і державою, і суспільством, мають легалізовані реквізити, активи, права власності та обов'язки; використовують людські ресурси для виробництва товарів і надання послуг відповідно до вимог суспільства; повинні вміти екологічно використовувати обмежені природні ресурси (і засоби праці); повинні ефективно і якісно використовувати технології (техніку) менеджменту та підрахунку результатів випуску продукції (надання послуг); мають свій власний зразок організації праці з внутрішніми процедурами (розпорядком) і ієрархією.

Різне полягає в типі виробленої продукції (послуг); призначенні процедур управління і менеджменту; профілі штатних працівників (характеристик співробітників); стилі керівництва (менеджменту); відсутності чітких робочих критеріїв оцінки і гарантій життєвих перспектив. Це і демонструє відмінність у культурі цих двох типів організацій.

Таким чином, відмінностей більше, ніж спільного. Тільки конкуренція, ініціатива і готовність експериментувати та сприймати грядущі зміни (конкуренція між університетами і між країнами, науковцями і викладачами, студентськими повноваженнями, новими інформаційними технологіями) можуть допомогти розвитку університетської культури. Тоді можна буде використовувати до університетської культури і підприємницької культури спільний типологічний підхід.

Взагалі, оскільки організаційна (корпоративна) культура є вирішальним фактором функціонування як підприємства, так і університету, спробуємо виділити і поєднати спільні риси в їхніх корпора-



тивних культурах.

Як уже зазначалося, академічна (університетська) культура має такі головні цінності, як: свобода вибору; свобода творчості; свобода від тиску (внутрішнього і зовнішнього); незалежність у роботі (творчості); необхідність цікавої роботи, цікавої теми, можливості самовираження через наукові досягнення (теми і сфери наукової діяльності і наукових досліджень); творчість, у якій переважає внутрішня мотивація, а не матеріальні стимули, причому — більша частина життя підкорена і присвячена роботі. Необхідність самоствердження, поваги з боку колег і громадськості, моральні стимули для професорів і науковців є вищими за матеріальні, суспільне визнання та академічні нагороди є важливішими за матеріальні заохочення, негативним є ставлення до втручання капіталу в "чисту й благородну сферу академічної діяльності" (наукові дослідження, викладання), а також — до впливу законів бізнесу на наукову діяльність і навчання, природним для академічного середовища є запобігання зловживанням і протистояння корупції.

Учені, провідні науковці, професори, викладачі розуміють, що вони є гордістю та інтелектуальним капіталом ВНЗ, що саме вони створюють (продукують) і передають знання. Тому вони вважають, що їхня місія є унікальною, а вони є нащадками і послідовниками старих університетських академічних традицій.

Пріоритетами в діяльності академічного працівника університету є: викладацька майстерність (ефективність викладання) і науково-дослідницька діяльність; морально-етичне виховання студентської молоді; участь в управлінні навчальним закладом; соціально-корисна громадська робота; участь у роботі різноманітних комісій; бажання довго працювати в одному й тому ж ВНЗ (за винятком кар'єрного зростання в інших навчальних закладах) і мати великий стаж роботи.

Тому інтегрована підприємницька культура ВНЗ (університету, коледжу, іншого навчального закладу в системі вищої освіти) поєднує саме корпоративну (організаційну) культуру як підприємства (компанії, корпорації, фірми тощо), так і ВНЗ (стосовно його статутної академічної діяльності, освітніх послуг і супутньої освітньо-наукової, культурно-виховної, просвітницької і господарської діяльності). Інтегрована (корпоративна) підприємницька культура ВНЗ повинна найкращим чином одночасно поєднувати культуру підприємницької, менеджерської і

виконавської частин закладу. Оскільки підприємницько-налаштованих керівників менше, ніж традиційних керівників (менеджерів) підрозділів ВНЗ, і значно менше, ніж звичайних працівників-виконавців — викладачів і науковців, а також студентів, головним завданням вищого (центрального) керівництва ВНЗ є створення необхідних умов для позитивного сприйняття підприємницьких ідей і подальшого переконання всіх членів колективу ВНЗ прийняти і поділяти запропоновані центральним керівництвом ідеї університетського (академічного) підприємництва.

Інтегрована підприємницька культура ВНЗ має поєднувати в собі і корпоративну (організаційну) культуру ВНЗ, і культуру підприємницької діяльності як окремих лідерів — найвищих керівних осіб і керівників головних підрозділів і ланок, так і об'єднану культуру підприємців структурних одиниць. Головними є ініціатива і бажання змін, постійне тяжіння до новацій, націленість на найвищі досягнення, устремління до найвищого становище ВНЗ, його високого іміджу, рейтингу серед національних і зарубіжних ВНЗ, участь у розвитку регіональної та національної економіки, науки, техніки і технологій світового рівня.

Інноваційна корпоративна підприємницька культура співробітників ВНЗ є найважливішою складовою частиною інноватики вищої освіти.

## 8. Інші концептуальні засади інноватики вищої освіти

*Інноватика вищої освіти* – галузь знань, спрямована на вивчення, пояснення і ефективне здійснення нововведень в сфері (системі) вищої освіти.

*Стрижнем* інноватики вищої освіти як науки є загальна організаційна теорія інновацій [41-44] із спрямуванням до застосування в сфері (системі) вищої освіти.

*Об'єктом дослідження* інноватики вищої освіти є процес проведення інновацій в сфері (системі) вищої освіти, *предметом* – теоретичні, методичні та організаційні засади реалізації цього процесу, *продуктом* – система наукових і практичних положень, які забезпечують розробку, проведення та супровід нововведень в сфері (системі) вищої освіти, а також їх пояснення і передбачення.

До базових питань організаційної теорії інновацій у вищій освіті слід віднести:

- класифікацію нововведень за їхньою направленістю;
- констатацію їхніх цілей;
- виявлення умов і способів проведення інновацій;
- прогнозування і планування;
- оцінку ризику;
- попередження помилок.

Теорія охоплює такі групи проблем, як: науково-педагогічні; управлінські; технологічні; інформаційні; правові; організаційні; фінансово-економічні; соціально-психологічні; кадрові.

Остання група має особливе значення і виливається в основний принцип інноватики.

**Основний принцип інноватики вищої освіти** може формулюватися таким чином: ефективність інноваційного процесу в сфері вищої освіти забезпечується керівниками і учасниками цього процесу, їхнім творчим потенціалом, енергією, талантом.

Оскільки інноваційний процес в сфері вищої освіти відбувається на різних рівнях (див. рис. 4), відповідно керівниками і учасниками цього процесу мають бути особи, які наділені відповідними посадовими повноваженнями, а також мають бажання і внутрішні сили до експериментування, бачення проблеми та перспективи, творчий потенціал, сміливість перебирати на себе відповідальність за розробку та

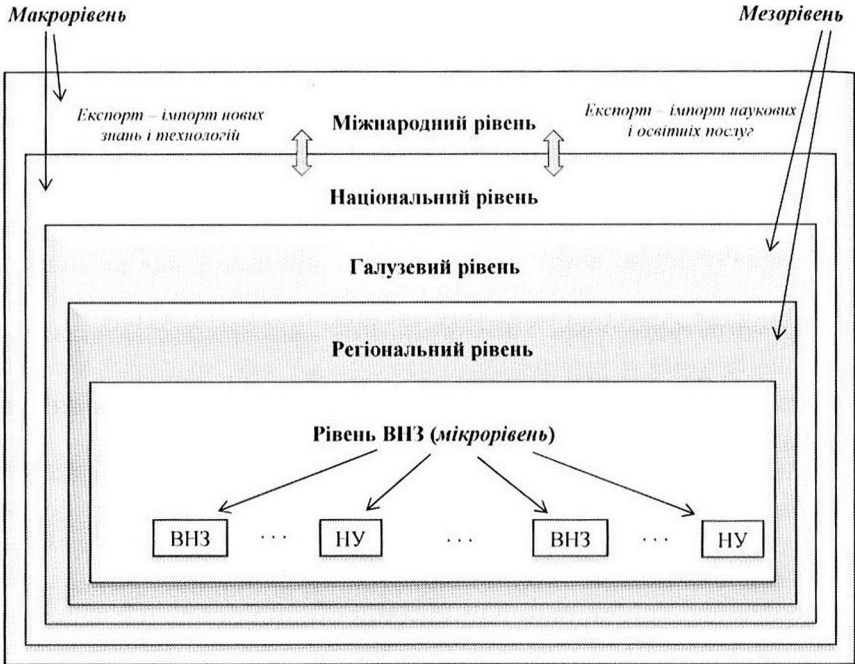


Рис. 4. Рівні, на яких відбувається інноваційний процес у сфері вищої освіти

впровадження змін та інші необхідні для інноваційної діяльності властивості й риси характеру.

Так, вміння працювати в постійно мінливому світі є необхідною якістю як для кадрів вищої управлінської ланки, так і для фахівців всіх інших управлінських рівнів.

Виділяються такі важливі характеристики, що вирізняють сучасних керівників, здібних до інноваційної діяльності: [45, с. 255]:

- 1) Орієнтація на людей.
- 2) Відношення до виконання.
- 3) Дух суперництва.
- 4) Зовнішня перспектива.
- 5) Орієнтація на системи.
- 6) Прагматизм, гнучкість і здатність працювати в умовах

невизначеності.

7) Орієнтація на майбутнє.

У свою чергу, Американська асоціація управління в якості найбільш значущих особистісних характеристик керівників і виконавців інноваційних проектів виділяє наступні [45, с. 255]:

1) Ініціатива (випереджаючий пошук нових можливостей).

2) Цілеспрямованість, завзятість і наполегливість у досягненні поставленої мети.

3) Готовність ризикувати і брати на себе відповідальність.

4) Незалежність у прийнятті рішень і впевненість у собі.

5) Орієнтація на ефективність і високу якість роботи, прагнення до її вдосконалення.

6) Бачення перспективи.

7) Особиста організованість і вимогливість, вміння контролювати старанність підлеглих.

8) Широка поінформованість, ділова товариськість і контактність.

**Особливості соціально-економічних інновацій в сфері вищої освіти.** Інновації у вищій освіті, як відкритій освітньо-науково-культурній системі, доцільно класифікувати за їхньою складністю, значущістю, функціональним призначенням. Наприклад, великомасштабні інновації спрямовані на підвищення ефективності діяльності вищої освіти як галузі, що є складовою гуманітарного комплексу всієї країни. Інновації, що здійснюються на рівні регіону, є середньомасштабними. Окремі ж інновації здійснюються на рівні ВНЗ, наукової установи і їх окремих підрозділів.

З урахуванням рівня значущості доцільно виділяти міжнародні та національні освітньо-науково-культурні інновації, які за сферою застосування спрямовані на послуги в сфері освіти, науки і культури.

Проблема управління інноваціями в сфері вищої освіти полягає не в тому, щоб оптимально реалізувати окремі інноваційні проекти, а в структурно-якісних побудовах нових механізмів, методів і форм діяльності. Тому теорія організації інноваційної діяльності вищої освіти повинна охоплювати розгляд і вирішення таких груп проблем, як: технічні; інформаційні; правові; кадрові; соціально-психологічні; організаційні; фінансово-економічні. При цьому, першочерговим принципом процесу організації інноваційної діяльності в системі вищої

освіти є цілеспрямованість і конкретика новацій. Система цілей повинна мати добре вибудовану ієрархічну структуру.

Аналіз спрямованості та впливу процесів інноваційної діяльності в сфері вищої освіти і науки на об'єкти та суб'єкти інноваційних перетворень (рис. 5) засвідчує необхідність і важливість інтенсифікації процесів пошуку і утворення нових знань, виявлення їх науково-технічного та прикладного значення для подальшого соціально-економічного розвитку суспільства, науки і технологій (див., напр., [48]). Тобто, вироблення механізмів ефективного пошуку і подальшого прискореного використання нових знань і є стрижнем інноваційних перетворень як у суспільстві в цілому, так і в окремій його галузі – системі вищої освіти і науки. В сфері вищої освіти до нових соціально-економічних механізмів інноваційної діяльності безумовно слід віднести університетське або академічне підприємництво, новітні методи (способи) прискореного трансферу (передачі) технологій, утворення старт-ап і спін-офф підприємницьких структур тощо.

**Державне управління науково-технічною та інноваційною діяльністю** в сфері вищої освіти є складовою частиною соціально-економічної стратегії країни. Так, має здійснюватися:

- контроль та аналіз стану досягнень світових і національної систем вищої освіти, науки і техніки, технологій і новацій;
- вироблення образу майбутнього (очікуваного) стану системи вищої освіти, забезпеченості її необхідними науково-технічними і людськими ресурсами;
- обґрунтування ключових напрямків розвитку системи вищої освіти на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу;
- створення та підтримка інфраструктури інноваційної діяльності, у тому числі – її екологічної складової;
- правове забезпечення державної підтримки інноваційної діяльності;
- фінансова підтримка пріоритетних напрямів інноваційного розвитку сфери вищої освіти;
- цілеспрямоване фінансування сфери освіти та фундаментальних досліджень.

Також державні заходи повинні забезпечувати:

- приплив капіталу до інноваційного розвитку сфери вищої освіти;
- необхідний високий рівень інновацій;

## Інноваційна діяльність в сфері вищої освіти і науки



Рис. 5. Спрямованість і вплив процесів інноваційної діяльності в сфері вищої освіти і науки на об'єкти та суб'єкти інноваційних перетворень

- підготовку достатнього числа інженерів, науковців та управлінських кадрів;

- полегшення доступу національної вищої освіти на зовнішні ринки.

Роль держави в управлінні інноваційною діяльністю у сфері вищої освіти є важливим завданням для уряду. Для держави необхідно вирішити такі найважливіші проблеми:

- 1) Визначити технологічні, економічні та основні цілі та план макроекономічних перетворень, мобілізуючи суспільство єдністю орієнтації на інноваційний розвиток.

- 2) Сформувати умови, що якнайкраще сприяють інноваційно-інвестиційному процесу.

Управління інноваціями повинно перетворитися на консолідовану співпрацю державного та підприємницького механізмів. Створення умов для досягнення згоди інтересів держави та працівника у сфері вищої освіти і науково-технічної діяльності – це основне завдання державного рівня управління. Цей рівень стає стратегічним, віддаючи тактичне та оперативне управління окремим фірмам і спеціалізованим структурам.

Теоретичним і практичним питанням державного управління інноваційною діяльністю присвячено, наприклад, такі роботи [41-47].



## 9. Перспективи подальшого інноваційного розвитку суспільства

Сучасне суспільство є *суспільством інноваційним*, функціонування якого повністю залежить від швидкості впровадження нового знання в усі сфери суспільного життя. В інноваційному суспільстві [49] спостерігається перехід від домінування економічної системи мотивації до мотивації неекономічного, соціального характеру. Діяльність, обумовлена саме такими мотивами, має своїм результатом розвиток і вдосконалення, насамперед, самої людини. Виявляється, що на господарський прогрес впливають не тільки і не стільки залучені в обіг інформація і знання, скільки характер сприйняття людиною навколишнього світу, його відношення до себе й інших, його інтелектуальний капітал. Зміна системи мотивації є сутністю сучасної соціальної системи.

Якщо ще у ХХ сторіччі прогрес виробництва був умовою становлення нової людини, то на початку ХХІ-го становище кардинально змінилося. Потенціал виробництва тепер визначається технічними можливостями виробництва і економічними можливостями споживання, які, в свою чергу, залежать від потреб людини реалізувати себе у виробництві благ та їх споживанні. Тепер, з одного боку, соціальний розвиток визначається рівнем розвитку виробництва, який обумовлений рівнем розвитку здібностей людей в отриманні та засвоєнні нового знання, у здійсненні комунікації і залежить від прагнення людини до постійного самовдосконалення. З другого боку, соціальні потреби суспільства все більше впливають на його економічну діяльність, змінюючи форми організації виробництва, утворюючи нові види інноваційної економіки, а також соціально-налаштованої економічної діяльності – *соціально-орієнтованої* або "*гуманної*" економіки.

Відомо, що еволюція суспільства пов'язана з його науково-технічним розвитком. Початок ХХ сторіччя ознаменувався появою засобів передачі інформації (радіо, телеграф, телефон), що стало передумовою подальшої інформатизації людського життя. Можна стверджувати, що з середини ХХ століття людство живе в інформаційному суспільстві. де створення, поширення, використання, інтеграція інформації і маніпуляція нею стало істотною господарською, політичною і культурною діяльністю.

Основою сучасного суспільства є *інноваційний тип економіки* (а також – економіка знань, інтелектуальна економіка), заснованої на потоці

інновацій, на постійному технологічному вдосконаленні, на виробництві та експорті високотехнологічної продукції з дуже високою додатковою вартістю і самих технологій. При цьому, прибуток в основному створює інтелект новаторів і вчених, інформаційна сфера, а не матеріальне виробництво (індустріальна економіка) і не концентрація фінансів (капіталу). *Економікою знань* називають економіку, засновану на виробництві, оновленні, циркуляції, розподілі і використанні знань. Ця економіка використовує знання для забезпечення свого зростання і конкурентоспроможності. Визначальним фактором виникнення і розвитку економіки знань є людський капітал. Продукти економіки знань – це фундаментальна та прикладна наукова і різноманітна високотехнологічна продукція, висококваліфіковані послуги, освіта.

Основними елементами економіки знань є:

- утворення (формування) наукового і технологічного мислення;
- інноваційна система – розвинена мережа університетів, НДІ, лабораторій, наукових центрів та інших організацій, що забезпечує генерацію знань, технологій, інновацій;
- інститути економіки знань – інституціональне середовище підтримки інвестицій в освіту і науку, адаптація нових технологій;
- інформаційна інфраструктура – циркуляція ідей і рішень.

*Інтелектуальний тип економіки* базується на наукових знаннях, спеціалізованих унікальних можливостях і навичках їх носіїв як головному джерелі і ключовому чиннику розвитку матеріального та нематеріального виробництва, забезпечення сталого економічного розвитку.

Головними ресурсами інтелектуальної економіки є знання та інформація, які, на відміну від всіх інших ресурсів, не характеризуються такими поняттями, як "скінченність", "вичерпність", "споживання (споживаність)" в їх традиційному розумінні. Обмеженням доступу до цих ресурсів виступають специфічні якості самої людини – наявність або відсутність здатності до інтелектуальної активності, як форми накопичення, переробки та генерації нових знань.

Для більшості розвинених країн в сучасному світі саме інноваційна економіка забезпечує світові економічні переваги країни, яка її створює. В даний час до числа країн з інноваційною економікою і розвиненим венчурним бізнесом – найважливішою складовою інноваційної економіки

– входять США, Великобританія, Німеччина, Японія, Австралія, Канада, Швеція, Фінляндія, Сінгапур, Ізраїль та деякі інші країни. Однією з характерних рис такої економіки є здобуття конкурентоздатних переваг на міжнародній арені за рахунок ефективного використання інформаційних технологій у творчій і продуктивній діяльності, в здобуття і використанні нових знань.

Головною характеристикою XXI сторіччя є побудова провідними країнами світу так званого *суспільства знань* (або суспільства, побудованого на знаннях) [50-51]. Такий тип суспільства генерує (породжує, виробляє), адаптує, розповсюджує і робить доступними для всіх членів суспільства знання, які можуть бути використані для поліпшення умов життя людини. Суспільство знань відрізняється від інформаційного суспільства в тому, що воно служить для перетворення інформації в ресурси, які дозволяють суспільству приймати вірні рішення і вдаватися до ефективних заходів, а інформаційне суспільство – тільки створює і поширює отримані нові (вихідні) дані (як сировинну інформацію). Здатність збирати та аналізувати інформацію, існувало протягом усієї людської історії. Втім, ідея сучасного суспільства знань базується на стрімкому та великомасштабному збільшенні даних, створенні та поширенні інформації, що є результатами від інноваційних інформаційних технологій.

В науковий обіг термін "суспільства знань" (у множині) ввів у 1969 році видатний американський економіст і філософ австрійського походження Пітер Дракер. У подальшому це поняття було виведено на вищий міжнародний рівень зусиллями ЮНЕСКО та пов'язаних з нею інтелектуалів. Концептуально воно передбачає впровадження в систему взаємовідносин всередині людського суспільства декількох основних принципів: надання загального доступу до інформації, знань і якісної освіти; забезпечення свободи вираження; дотримання культурного різноманіття і повагу людської гідності.

Однією із головних переваг суспільства знань є використання розумного підходу до всіх сфер життя і діяльності людини. Необхідність одночасного розвитку суспільства і збереження життя на Землі вимагає від людства нових форм господарювання та економічної діяльності. Глобалізація життя на планеті вже не дозволяє окремим країнам чи народам наносити шкоду локальному (місцевому) довкіллю, що є

частиною глобального навколишнього середовища. Тому господарська діяльність людей, так само як і економіка, стають більш соціальними, екологічними і гуманними. Однією з нових тенденцій гуманного інноваційного розвитку суспільства на основі безпечної економіки є утворення нової теорії і організації так званої "етичної економіки" – *етіноміки* (*ethonomics*) [52-53].

Етономіка є гібридом технології, дизайну та соціальної відповідальності, тісно пов'язана з економікою і є майбутнім чесного, етичного і прозорого бізнесу. Етономіка є також умовною назвою дисципліни з офіційного відображення та визначення пріоритетів цінностей у різних системах людських цінностей. Її метою є вивчення і зрозуміння відмінностей між системами, здавалося б, несумісних цінностей тими людьми, які притримуються цих систем цінностей і приймають рішення на їх основі. Це є необхідним для створення і забезпечення життєдіяльності механізму для вирішення конфліктів між системами цінностей шляхом раціонального аналізу. В загальному визначенні етономіка – "це правила регулювання етики на ринку".

Ключовими словами для нового наукового напрямку економіки нового типу – *етіноміки* можуть бути: етична економіка, моральна економіка, соціальна економіка, безпечна економіка, економіка "з людським обличчям", гуманна економіка, "зелена" економіка, справедлива стійка економіка, економіка для всіх, економіка ресурсозбереження, економіка енергозбереження, альтернативна економіка, універсальна економіка, економіка для людей, реальна економіка світової спільноти, економіка майбутнього тощо.

Етономіка є і наукою, і організацією. Як соціальна наука, вона пов'язана з економікою ("етика" і "економіка"). Як організація, є орієнтованою на заохочення благополуччя зараз і в майбутньому через інноваційне балансування і плекання трьох стовпів стійкості суспільства – соціальної сфери, навколишнього середовища та економіки (рис. 6). З погляду на масштабність впливу на найважливіші сфери життя людства та комплексний характер заходів, що мають бути застосованими для підтримки стабільно стійкого розвитку суспільства, етономіка являє собою, з одного боку, загальноновизнані всіма країнами і народами суворі рамкові умови безпечної економічної діяльності на Землі, з іншого боку, – інтерфес, що є дружнім для всього населення планети і сприяє їх мирному

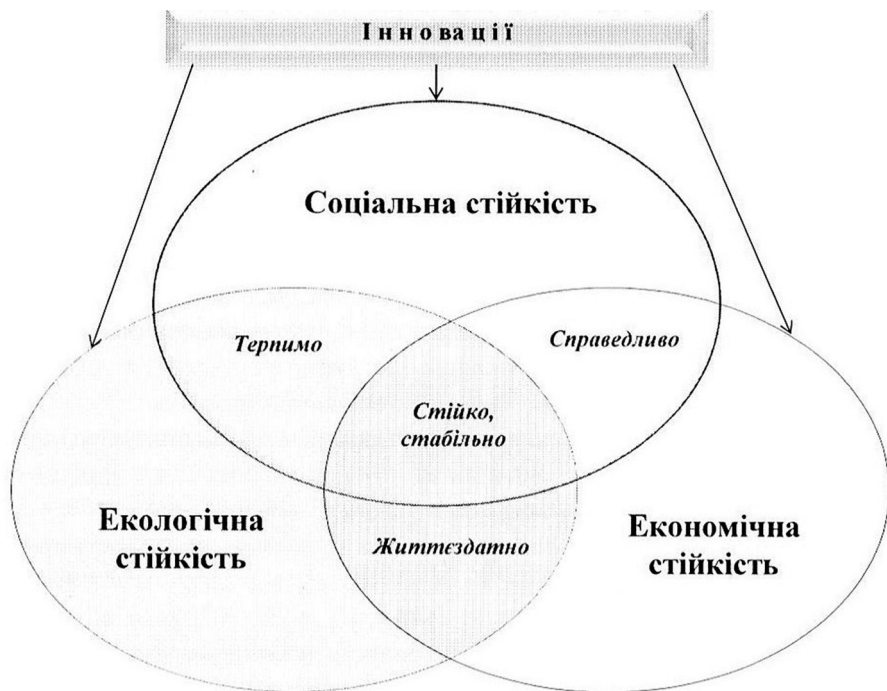


Рис. 6. Етономічна модель стійкого розвитку суспільства

господарюванню та співіснуванню.

Таким чином, термін *етоніміка* позначає процес прийняття збалансованих рішень із виробництва, розподілу та споживанні товарів і послуг, який за пріоритетами і противагами охоплює всі відповідні фактори, у тому числі – соціальної, екологічної та економічної стійкості.

Використовуючи фундаментальні засади моралі, етики та економіки суспільство має змогу поступово перейти до найбільш "гуманної" форми господарювання на Землі у безпечний для людства і усього живого спосіб, зберігати природні ресурси і мінімізувати негативний вплив на оточуюче середовище. Для здійснення цієї найголовнішої мети людства на основі етономіки має бути створений загальнолюдський Кодекс і правила стійкого розвитку суспільства на засадах безпечного господарювання.

## **Висновки**

1. Інноваційна діяльність у сфері вищої освіти, науки, освітньо-наукового та просвітницько-культурного обслуговування має соціально-економічну сутність, поєднує в собі комплекс організаційних, економічних і соціальних дій, спрямованих на утворення суспільства знань з інноваційно-орієнтованим типом економіки країни.

2. Ця інноваційна діяльність пов'язана зі створенням, капіталізацією, комерціалізацією інтелектуальної продукції, розповсюдженням нових знань, трансфером технологій, наданням інноваційних освітньо-наукових послуг і є такою, що має розвиватися випереджаючими темпами, сприяючи реальному реформуванню та оновленню системи освіти у відповідності до нових вимог і запитів суспільства і часу.

3. Однією з найважливіших її складових є інноваційна діяльність орієнтованих на підприємництво університетів – академічне (університетське) підприємництво.

4. Серед основних типів нововведень в системі освіти, що можуть призводити

до інноваційних змін, доцільно виділити економічно-ринкові, що із технологічними, структурно-педагогічними, освітньо-педагогічними та організаційно-педагогічними разом спрямовані на здійснення інноваційних змін в системі вищої освіти.

5. Інновації економічно-ринкового типу відіграють важливу роль у інноваційній підприємницькій діяльності ВНЗ і системи вищої освіти в цілому. Вони:

- об'єднують викликані науково-технічним і промислово-економічним розвитком суспільства нововведення щодо типів і форм фінансування освіти й кредитування освітніх послуг – закладів освіти різних типів, освітніх послуг, статутної (в тому числі – освітньої, наукової й просвітницько-культурної) діяльності закладів освіти;

- розвивають академічне (університетське) підприємництво;

- сприяють комерціалізації результатів освітньої (контрактні форми надання освітніх, консультаційних, експертних й інших послуг), наукової і науково-технічної діяльності (НДДКР, трансферу технологій) ВНЗ;

- сприяють утворенню нового інноваційно-підприємницького середовища, підприємницького менталітету у пересічних громадян;

- залучають до інноваційної підприємницької діяльності все більші

верстви населення.

4. Інновації економічно-промислового розвитку, залежні від ринкових вимог, відіграють особливо ефективну роль у академічному (університетському) підприємстві. Оскільки сьогодні ВНЗ – це вже освітні або освітньо-наукові корпорації із продукування і розповсюдження знань, комерціалізації результатів НДДКР, самостійного заробляння коштів і диверсифікації джерел фінансування, все більше і більше ВНЗ на комерційній (контрактній) основі надає платні послуги із:

- задоволення потреб суспільства у кваліфікованих спеціалістах і науково-педагогічних кадрах вищої кваліфікації;
- організації й проведенні фундаментальних, пошукових і прикладних наук, досліджень та інших науково-технічних, дослідно-конструкторських робіт, у тому числі – з проблем освіти;
- перепідготовки та підвищення кваліфікації викладачів і спеціалістів;
- поширення знань серед населення, підвищення його загальноосвітнього і культурного рівня, чим сприяють підвищенню інтелекту всього суспільства.

7. Ще з 1980-років у світовій вищій освіті широко й плідно запроваджуються різноманітні інновації університетського (академічного) підприємства, що базуються на внутрішньо-університетській підприємницькій діяльності, застосуванні методів і прийомів підприємства в університетській діяльності, ефективній комерціалізації результатів НДДКР (R&D). Досягнення підприємницьких університетів економічно-розвинених країн (у першу чергу США, Великобританії, Австралії, Канади, деяких країн Західної Європи) свідчать на користь університетського підприємства. Цей вид академічного підприємства цілком може вважатися інноваційним підходом до вирішення внутрішніх (фінансування, професорсько-викладацький склад, побудова сучасної інфраструктури, підвищення якості навчання, збільшення обсягів і якості НДДКР) і зовнішніх (конкурентоспроможність, підвищення рейтингу, іміджу ВНЗ, збільшенню набору студентів, залученню відомих фахівців, співпраці з місцевою громадою тощо) проблем.

8. Теоретичні основи та практичні результати інноваційної підприємницької діяльності зарубіжних ВНЗ можуть слугувати базою для організації практичного інноваційного підприємства як у ВНЗ, так і інноваційної підприємницької діяльності у системі вищої освіти України.

9. Інноваційна політика підприємницького ВНЗ є інструментом управління його розвитком і вирішальним чинником його інноваційної діяльності – одним із важливіших елементів інноваційного процесу у ВНЗ і важелем для його вдосконалення. Вона є направленою на сприяння розкриттю інноваційного потенціалу, створенню інноваційно-активної, ефективної поведінки персоналу.

10. Інноваційна політика у галузі вищої освіти відрізняється від інноваційної політики в інших ланках освіти великою вірогідністю комерціалізації інновацій. ВНЗ, що надають освітні послуги для суспільного сектора економіки, і ВНЗ, що надають освітні послуги для бізнесу, також знаходяться не в однаковому становищі з точки зору інновацій, а тому мають відмінності у здійсненні інноваційної політики, зокрема для комерційних проєктів.

11. Результатами реалізації інноваційної політики ВНЗ можуть бути вдосконалення як внутрішнього інноваційного розвитку ВНЗ, так і інноваційного розвитку регіону, прискорення локального, регіонального і національного економічного зростання. Впровадження інновацій у промисловість (бізнес) може здійснюватися за рахунок трансферу інноваційних технологій, перенесення (трансплантації) нових видів промисловості, відкриття нових фірм і компаній (стартапів), удосконалення та інноваційної трансформації існуючих індустриальних об'єктів тощо. Удосконалюючи академічну підприємницьку діяльність, що дозволяє ефективно розповсюджувати і комерціалізувати результати НДДКР, ВНЗ одночасно прискорює місцевий, регіональний і національний інноваційний розвиток, чим здійснює суттєвий внесок у соціально-економічне удосконалення суспільства.

12. Велику роль у стабілізації розвитку і матеріально-фінансового стану ВНЗ відіграють інноваційні відносини членів їхніх колективів, рівень їх підприємницької культури, готовність до співробітництва і спільного вирішення проблем.

13. Центральною ланкою інноваційних відносин в інноваційній сфері освіти є інноваційно-економічні відносини. Ці відносини між людьми виступають у чистому вигляді в матеріально перетворюючому житті й діяльності та є пов'язаними з формуванням і реалізацією інноваційної політики.

14. Для ВНЗ характерним є те, що він у рамках інноваційної



діяльності може вступати як у ринкові, так і у неринкові інноваційно-економічні відносини. Яскравим проявом інноваційно-ринкових (інноваційно-підприємницьких) відносин ВНЗ є, по-перше, конкурентна боротьба за абітурієнтів, студентів, аспірантів і докторантів, слухачів і тих, хто бажає підвищити свою кваліфікацію або отримати консультації тощо (ринок освітніх послуг); по-друге, задоволення ринку праці кваліфікованими, професійно придатними випускниками; по-третє, намагання отримати на конкурентних умовах престижні замовлення (контракти, гранти) на виконання НДДКР (ринок наукових послуг); по-четверте, трансфер технологій і розповсюдження нових знань (ринок науково-технічної і технологічної продукції), комерціалізація результатів НДДКР (співпраця з ринками бізнесу і промисловістю).

15. Комерціалізацію освітніх інновацій утруднює суттєва складність отримання прибутків навіть від комерційно ефективних проектів.

16. Інноваційний розвиток сфери вищої освіти сприяє інноваційному розвитку суспільства знань, а новий науковий соціально-економічний напрям **етоніміка** є наступним етапом розвитку "гуманної" (чистої, "зеленої") економіки.

## Література

1. The World Bank Group / Education. Data. 2015. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/topic/education> . (Дата звернення: 20.02.2015).
2. *Altbach Philip G.* The Complex Roles of Universities in the Period of Globalization // Higher Education in the World 3. Pp. 5-14. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/81111/1/altbach.pdf> (Дата звернення: 20.02.2015).
3. *Duderstadt, James J.* A University for the 21st Century / Duderstadt, James J. ; A USA, Ann Arbor: University of Michigan Press, 2000. – 376 p. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.amazon.com/University-21st-Century-James-Duderstadt/dp/0472110918> (Дата звернення: 09.05.2010).
4. Енциклопедія освіти / головний 12бед.. В. Г. Кремень ; Акад. пед. наук України. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
5. *Каленюк І.С.* Освітній імператив інноваційного розвитку країни / Формування інноваційної моделі розвитку національної економіки: у 2-х ч. / За заг. Ред. І.С.Каленюк. – Чернігів. 2009. – 592 с.
6. *Комраков Е. М.* Создаём инновационное образование / Е. М. Комраков // Народное образование. – 2003. – № 7. – С. 30-37.
7. *Мякотин Ю. Г.* Инновационное образование: концепции, проблемы, становление, поиск технологий / Ю. Г. Мякотин, В. Е. Шукшунов. – М. : Академические чтения, 2004. – 102 с.
8. *Олійник А.* Поняття й реальність процесу інноваційного розвитку освіти в Україні у контексті Болонських декларацій / А. Олійник // Вища освіта України. – 2007. – № 1. – С. 42-49.
9. *Романовський О. О.* Шляхи впровадження інновацій, підприємництва та підприємницької освіти в системі національної освіти України : монографія / О. О. Романовський. – Вінниця : Нова книга, 2010. – 416 с.
10. *Хуторской А. В.* Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: научное издание / А. В. Хуторской. – М. : Изд-во УНЦ ДО, 2005. – 222 с.
11. *Хуторской А. В.* Педагогическая инноватика : учеб пособие для студ. высших учеб. заведений / А. В. Хуторской. – М. : “Академия”, 2008. - 256 с.

12. *Євтушевський В.* Становлення і розвиток інновацій у вищій школі / В. Євтушевський, Л. Шаповалова // Вища освіта України. – № 2. – К., 2006. – С. 62-66.
13. *Иновационная деятельность вузов: принципы и механизмы организации* // Высшее образование сегодня. – М., 2006. – № 5. – С. 4-11.
14. *Романовський О. О.* Феномен підприємництва в університетах світу : монографія / О. О. Романовський. – Вінниця : Нова книга, 2012. – 503 с.
15. *Лобов В. Г.* Предпринимательская деятельность высшего учебного заведения / В. Г. Лобов. – М. : ООО “Маркет ДС Корпорейшн”, 2004. – 106 с.
16. *Асаул А. Н.* Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / А. Н. Асаул, Б. М. Капаров ; под ред. А. Н. Асаула. – СПб. : “Гуманистика”, 2007. – 280 с.
17. *Боголіб Т. М.* Принципи управління вузом : монографія / Т. М. Боголіб. – К. : Т-во “Знання”, КОО, 2004. – 204 с.
18. *Денисенко М. П.* Інноваційний розвиток суспільства на основі інтелектуального капіталу / М. П. Денисенко // Наукові записки Національного університету “Острозька академія”. Серія «Економіка». Вип. 23. – Острог : Нац. ун-т “Острозька академія”, 2013. – С. 15-19.
19. *Гаврилов Н. А.* Развитие инновационных моделей дистанционного обучения как направление информатизации образования на региональном уровне / Н.А.Гаврилов, В.Р.Имакаев, С.В.Шубин // Телекоммуникации и информатизация образования. – 2006. – № 2. – С. 129–135.
20. *Гришин І. Я.* Національна ідея тотальних інновацій та інформаційна технологія клієнт-сервер / І. Я. Гришин // Вісник УАДУ. – 2005. – № 2. – С. 205-208.
21. *Романовський О. О.* Теоретико-методологічні засади інноваційного розвитку сфери вищої освіти. – Дис. ... докт. екон. наук. – К.: НПУ імені М.П.Драгоманова, 2013. – 530 с.
22. *Економічна енциклопедія : у трьох томах. – Том 1* / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. – К. : Видавн. центр “Академія”, 2000. – 864 с.
23. *Економічна енциклопедія : у трьох томах. – Том 2* / редкол. : ...

- С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. – К. : Видавн. центр “Академія”, 2001. – 848 с.
24. Чухрай Н. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві : підручник / Н. Чухрай, Р. Патора. – К. : КОНДОР, 2006. – 398 с.
25. Инновационная политика высшего учебного заведения / М. А. Девяткина, Т. А. Мирошникова, Ю. И. Петрова [и др.] ; под ред. Р. Н. Федосовой. – М. : ЗАО “Издательство “Экономика”, 2006. – 178 с.
26. *Кларк Б. Р.* Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации / Б. Р. Кларк ; пер. с англ. А. Смирнова ; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М. : Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2011. – 240 с.
27. *Clark Burton R.* Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformations / Clark Burton R. – Oxford : Pergamon-Elsevier Science, 1998. – 180 p.
28. *Clark Burton R.* Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION // Clark Burton R. ; Wagon Lane, Bing-ley BD16 1WA. – UK : Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. – 164 p.
29. *Clark Burton R.* Collegial Entrepreneurialism in Proactive Universities: Lessons from Europe / Clark Burton R. // Change. – Jan/Feb, 2000. – P. 10-19.
30. *Clark Burton R.* Sustaining Change in Universities. Continuities in Case Studies and Concepts. The Society for Research into Higher Education & Open University Press // Clark Burton R. ; SL6 2QL. – England : McGraw-Hill, 2004. – 232 p.
31. *Clark Burton R.* The Entrepreneurial University: New Foundations for Collegiality / Clark Burton R. // Autonomy, and Achievement, Higher Education Management. – 13 (2). – 2001. – P. 9-24.
32. *Davies John L.* The Emergence of Entrepreneurial Cultures in European Universities / Davies John L. // Higher Education Management. – 13 (2). – 2001. – P. 25-43.
33. *McInnis Craig.* Promoting Academic Expertise and Authority in an Entrepreneurial Culture / Craig McInnis // Higher Education Management. – 2001. – Vol. 13. – No. 2. – P. 45-55.
34. *Mora Jose-Gines.* Breaking Down Structural Barriers to Innovation in

Traditional Universities / Mora Jose-Gines, Villarreal Enrique // Higher Education Management. – 2001. – Vol. 13. – No. 2. – P. 57-66.

35. *Мармаза О. І.* Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника / О. І. Мармаза. – Х. : Основа, 2007. – 448 с.

36. Платное образование: социальный контекст // Высшее образование в России. – 1999. – № 1. – С. 41–42.

37. Корпоративный менеджмент : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности “Менеджмент организаций“ / Мазур И. И. [и др.] ; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : “Омега-Л”, 2008. – 781 с.

38. *Мальцева Г. И.* Университетская корпоративная культура / Г. И. Мальцева // Университетское управление: практика и анализ. – 2005. – № 2. – С. 95-103.

39. Прозорість і корупція в системі вищої освіти // Зб. матеріалів конф. (21-22 листоп. 2002 р., м. Львів). – К. : Таксон, 2003. – 308 с.

40. Економічна енциклопедія : у трьох томах. – Том 1 / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. – К. : Видавн. центр “Академія”, 2000. – 864 с.

41. *Краснокутська Н. В.* Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. — Київ.: КНЕУ, 2003. — 504с.

42. *Колосов В.Г.* Основы инноватики. Учебное пособие. – СПб: СПбГТУ, 1999. – 69 с.

43. *Гамидов Г. О., Колосов В. Г., Османов Н. О.* Основы инноватики и инновационной деятельности. — С.Пб.: Политехника, 2000. – С. 154-157.

44. *Латин Н.И.* Теория и практика инноватики. Учеб. пособие. – М.: Университетск. книга; Логос, 2008. – 328 с.

45. *Пилипенко В.Е. и др.* Экономическая социология : Учеб. пособие / В.Е.Пилипенко, Э.А.Гансова, В.С.Казаков и др. Под ред. В.Е.Пилипенко. – К.: МАУП, 2002. – 296 с.

46. *Гаман М.В.* Державне регулювання інноваційного розвитку України: Монографія. - К.: Вид-во НАДУ, 2005. - 388 с.

47. *Гаман М.В.* Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід. - К.: Вікторія, 2004. - 312 с.

48. *Carlsson B.* Knowledge creation, entrepreneurship, and economic growth: a historical review / B. Carlsson, Z. J. Acs, D. B. Audretsch, P. B. Braunerhjelm // *Industrial and Corporate Change*. – 2009. – Vol. 18. – Is. 6. – P. 1193-1229.
49. *Innovation Economics: The Economic Doctrine for the 21st Century*. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.innovationeconomics.org/> (Дата звернення: 21.02.2015).
50. *Towards Knowledge Societies. UNESCO WORLD REPORT*. Published in 2005 by the UNESCO. – 227 p. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001418/141843e.pdf> (Дата звернення: 20.02.2015).
51. *Building the Knowledge Society. Information Society Commission, Report to Government* // Dublin, December 2002. – 70 p. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.dcenr.gov.ie/NR/rdonlyres/290FEFEA-3FFF-49D8-8B71-6848D0EFE2E6/0/BuildingtheKnowledgeSocietyDec02.pdf> (Дата звернення: 18.02.2015).
52. *Buzz Presidio. Ethonomics Explained* // TriplePundit, Jun 22nd, 2009. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.triplepundit.com/2009/06/ethonomics-explained/> (Дата звернення: 20.02.2015).
53. *Ethonomics: Dictionary of Sustainable Management*. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.sustainabilitydictionary.com/ethonomics/> (Дата звернення: 20.02.2015).

## ЗМІСТ

Вступ .....	3
1. Нова роль вищих навчальних закладів у сучасному суспільстві.....	4
2. Соціально-економічна сутність інноваційного розвитку сфери вищої освіти в умовах її реформування .....	18
3. Теоретичне підґрунтя організації інноваційної діяльності в сфері вищої освіти .....	22
4. Базові положення до теорії інноватики вищої освіти: вступ до наукового напрямку "інноватики вищої освіти".....	29
5. Особливості управління інноваційною діяльністю: інноваційна політика та інноваційні відносини .....	51
6. Інноваційна корпоративна підприємницька культура в системі вищої освіти (на прикладі ВНЗ) .....	70
7. Особливості інноваційної інтегрованої корпоративної підприємницької культури ВНЗ .....	108
8. Інші концептуальні засади інноватики вищої освіти .....	111
9. Перспективи подальшого інноваційного розвитку суспільства .....	117
Висновки .....	122
Література .....	126

**O.O.Romanovska, Yu.Yu.Romanovska, O.O.Romanovskyi**

Introduction to Innovatics of Higher Education: Monograph. – Kyiv:

M.P. Dragomanov NPU Publishing House, 2015. – 135p.

### Summary

The book is dedicated to the research of organizational and economic innovation activity in higher education in Ukraine. The purpose of the monograph is the analysis and synthesis of existing theoretical research and practical innovation activity in higher education, the development of some basic statements of the theory of innovatics in higher education, search, detection and investigation of economic mechanisms and social components of innovative development of higher education as a factor for increasing efficiency and improving management of the national economy.

In this paper the new role of universities in the society is defined, the social and economic nature of innovative development of higher education in the period of its reforms is considered, the theoretical foundations of innovatics in higher education are analyzed.

The basic concepts of a new scientific direction – innovatics of higher education – are introduced to identify, research and develop the scientific and theoretical foundations, methodology and organization of innovative activities in the field of higher education and research.

The aims, subject and tasks of higher education innovatics, its main trends and types in education are discovered. The types of innovations in higher education that lead to innovative changes are investigated. The tools of innovations management in education, constituting factors of innovation policy of higher educational establishments and innovative relations in education, as well as features of integrated corporate innovative entrepreneurial culture in universities are analyzed. The concept of ethical economics – the ethnomics is considered.

The book will be useful for leaders and professionals in the field of innovative management in higher education, executive officers for the implementation of different types of innovations in higher education, leaders of higher educational institutions, researchers, teachers and students in the fields of administration, economics and education.



*Наукове видання*

**О. О. РОМАНОВСЬКА**

**Ю. Ю. РОМАНОВСЬКА**

**О. О. РОМАНОВСЬКИЙ**

# **ВСТУП ДО ІННОВАТИКИ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Матеріали подані в авторській редакції



Підписано до друку 19.03.2015 р. Формат 60x84/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times.

Умов. друк. арк. 7,56. Облік. видав. арк. 6,29

Наклад 300 прим. Зам. №

Віддруковано з оригіналів.

---

Видавництво Національного педагогічного університету  
імені М.П. Драгоманова. 01601, м. Київ-30, вул. Пирогова, 9  
Свідоцтво про реєстрацію № 1101 від 29.10.2002.  
(044) 239-30-26.