

professional work of teachers of high school]. Naukoviy visnik Uzhgorodskogo natsionalnogo universitetu: Seriya: "Pedagogika. Sotsialna robota", 30, 141–144.

6. Hallberg, S. An Alternate Approach in the Application of the Thayer Concept of Teaching. Available at: https://web.archive.org/web/20140204024004/http://www.usma.edu/cfe/Literature/SHallberg_10.pdf

7. Ribeiro, R. Q., Bergmann, A. J. Flipped Classroom Pioneer, Reflects on His Journey. Available at : <http://www.edtechmagazine.com/k12/article/2013/11/qa-jon-bergmann-flipped-classroom-pioneer-reflects-his-journey>

8. What Is Flipped Learning? Available at: http://flippedlearning.org/cms/lib07/VA01923112/Centricity/Domain/46/FLIP_handout_FNL_Web.pdf

Рекомендовано до публікації д-р пед. наук, професор Рябова З. В.

Дата надходження рукопису 27.03.2015

Prykhodkina Nataliya, PhD, Associate Professor, Department of Management and Pedagogy of higher school, State Higher Educational Institution "University of Educational Management" of National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, st. Artema, 52a, Kyiv, Ukraine, 04053
E-mail: prykhodkinanataliya2012@gmail.com

УДК 378: 005.915

DOI: 10.15587/2313-8416.2015.41159

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ: ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

© Л. Золотокотська

У статті досліджено організаційно-педагогічні умови управлінської діяльності керівників ВНЗ на основі ФМ; обґрунтовано актуальність проблеми ефективної реалізації фінансового менеджменту керівниками ВНЗ (необхідність розв'язання суперечностей, наявність соціально-економічних зрушень, а також вимоги теорії і практики управління освітою); досліджено теоретичні та практичні аспекти зазначеної тематики з метою вдосконалення науково-методичних підходів до реалізації фінансового менеджменту керівниками ВНЗ тощо

Ключові слова: керівники вищих навчальних закладів, фінансовий менеджмент, організаційно-педагогічні умови, ефективність

The article deals with pedagogical conditions of management of university heads based on FM; reasonably relevance of effective implementation of financial management by heads of universities (necessity of resolving contradictions, the presence of the socio-economic changes and the requirements of the theory and practice of educational management); the theoretical and practical aspects into the issue in order to improve the scientific and methodological approaches to the implementation of financial management in universities

Keywords: heads of universities, financial management, organizational and pedagogical conditions, efficiency

1. Вступ

Шлях європейської та світової інтеграції, обраний Україною, зумовлює необхідність інтенсивних змін у різних сферах суспільного життя, зокрема й у галузі вищої освіти (далі – ВО). У Національній доктрині розвитку освіти проголошено орієнтацію на новий тип гуманістично-інноваційної освіти, що означає перехід до нововведень як способу існування системи, що продукує сама вища школа та який слугує основою її цілеспрямованого, контрольованого й керованого розвитку. Подолання особливостей об'єктивно існуючої ситуації потребує обґрунтування теоретичних і методичних засад ефективної реалізації функцій вищівського менеджменту (далі – ВМ) і в його межах тих функцій, які належать до фінансового напрямку діяльності ВНЗ як багатоаспектної відкритої цілісної реальності наукового пошуку.

Основними напрямками вирішення сучасних проблем освіти, на нашу думку, є: вдосконалення нормативної бази; розроблення концептуальних засад розвитку освітнього менеджменту, зокрема вузівсь-

кого; вдосконалення управління ВНЗ шляхом ефективної реалізації функцій ВМ керівниками ВНЗ (багатоаспектності та багатоформатності їх реалізації; виявлення організаційно-педагогічних умов реалізації функцій ФМ; формування готовності керівників ВНЗ до ефективної реалізації управлінських функцій в напрямі розв'язання проблем фінансової сфери діяльності тощо).

2. Актуальність і постановка проблеми дослідження

Актуальність теми авторського дослідження обумовлена тим, що Україна поступово крокує шляхом, що зумовлений посиленням інтеграційних процесів із Європою, відродженням національної культурної спадщини, змінами в економічних процесах. Трансформація України як незалежної суверенної держави потребує від її політичної, громадської, науково-педагогічної спільноти створення оптимальних умов для розвитку особистості та прогресу суспільства, які забезпечують індивідуальний розвиток май-

бутніх творців інтелектуального, наукового, духовного та виробничого потенціалу суспільства.

Нині на активізацію модернізації діяльності ВНЗ вплинуло також розширення професійного та соціокультурного середовища діяльності їх керівників, визначення чіткого призначення їх професійних знань, умінь і навичок, підвищення вимог до самовдосконалення в усіх напрямках професійної діяльності. Це вимагає знання особливостей всіх напрямів та функцій діяльності ВНЗ, зокрема і фінансово-економічного напрямку реалізації ВМ. За такого підходу постає проблема цілісного професійного розвитку керівників ВНЗ з урахуванням рівня їхньої готовності до реалізації функцій ФМ, формування управлінського потенціалу, вміння працювати в складних умовах спільної діяльності, толерантності під час розв'язання конфліктних педагогічних ситуацій в управлінській сфері, розширення концептуального поля розвитку педагогіки вищої школи, обґрунтування теоретичних підходів до ефективної реалізації функцій фінансового, зосереджуючи водночас увагу на позитивних здобутках традиційної методології обґрунтування змісту, форм і методів загального менеджменту [1, 2].

Особливість ВМ на сучасному етапі суспільного розвитку полягає в тому, що колишні управлінські схеми вже не працюють, а ринкові підходи та методи ще неможливо повністю використовувати. Досвід функціонування ВНЗ, зокрема практичної діяльності їх керівників щодо ефективної реалізації ФМ свідчить про те, що нині питання їхньої готовності до цього напрямку реалізації ВМ як у змістовому, так і технологічному аспектах залишається недостатньо дослідженим. Це зумовлює необхідність у розв'язанні суперечностей, що мають місце в теорії та практиці ФМ, зокрема виявленні організаційно-педагогічних умов реалізації ФМ керівниками ВНЗ, зокрема між:

– зростанням багатоаспектності та багатоформатності реалізації функцій ВМ та недостатнім рівнем виявлення організаційно-педагогічних умов ефективної реалізації функцій ФМ керівниками ВНЗ;

– необхідністю стійкого та системного розвитку ВНЗ в умовах формування загальноєвропейського освітнього простору та суспільно-ринкових відносин і неузгодженість єдиного розуміння підходів, інструментарію до означених процесів;

– сучасною парадигмою розвитку професіоналізму керівників ВНЗ і недостатнім науково-методичним забезпеченням формування їхньої готовності до ефективної реалізації ФМ тощо.

Актуальність проблеми ефективної реалізації ФМ керівниками ВНЗ (необхідність розв'язання суперечностей, наявність соціально-економічних зрушень, а також вимоги теорії і практики управління освітою), її недостатня методологічна розробленість, а також поглиблення теоретичних і практичних досліджень з метою вдосконалення науково-методичних підходів до реалізації ФМ керівниками ВНЗ зумовили дослідження організаційно-педагогічних умов управлінської діяльності керівників ВНЗ на основі ФМ, результати якого викладено в авторській статті.

3. Огляд джерел

Зміни в соціально-економічному розвитку держави потребують професійної діяльності керівників ВНЗ нового покоління. Шляхи реформування ВНЗ на законодавчому рівні знайшли відображення в Законах України «Про освіту» (1991), «Про вищу освіту» (2014), Національній доктрині розвитку освіти України (2002), Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр., Педагогічній Конституції Європи, прийнятій на II Форумі ректорів педагогічних університетів європейського простору (2013), Постанові Верховної Ради України від 11.12. 2014 р. № 26-VIII «Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України», Постанові КМУ «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій та Порядку розробки і подальшого супроводження Національної системи кваліфікацій» та інших документах, в яких регламентується діяльність ВО, а також професійного зростання освітніх менеджерів, зокрема керівників ВНЗ, відповідно до потреб суспільства і держави.

Вивчення наукового доробку М. Виноградського, І. Герчикової, В. Гончарова, Г. Дмитренка, М. Грачова, О. Кузьміна, І. Ладанова, В. Рубахіна, О. Філіпова, А. Шегди, а також оцінок зарубіжних експертів (М. Альбер, Т. Бойдел, Р. Дафт, С. Доннел, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Д. Френсіс, Ф. Хедоурі, Р. Уотермен, Л. Якокко та ін.) переконує, що в найближчі роки проблеми управління виникатимуть переважно у сфері роботи з кадрами, зокрема задіяними в сфері фінансово-економічної діяльності.

В контексті розвитку ВМ, важливими для нашого дослідження стали наукові праці вчених, присвячені проблемам:

- загальної теорії управління (В. Афанасьєв, А. Блінов, Б. Гаєвський, Г. Дмитренко, В. Колпаков, С. Платонов, Є. Смірнов, Г. Щокін та ін.);

- теорії управління соціальними організаціями, що розглядали Р. Акофф, М. Альберт, А. Наумов, Г. Кунц, С. О'Доннел, М. Мескон, Ф. Хедоурі та інші;

- теорії управління змінами (А. Арменакіс, У. Барнетт, А. Бедіан, Д. Вейк, В. Грушенко, В. Морозова, М. Ханнан, Г. Широкова та ін.);

- загальнофілософським проблемам освітньої політики (В. Андрущенко [3], М. Головатий, В. Захарченко, І. Зязюн [4], В. Кремень [5], С. Ніколаєнко та ін.);

- психологічних аспектів управління (Л. Карамушка, В. Крижко, Р. Немов, А. Петровський та ін.);

- особливостей управління освітніми системами (С. Бутівченко, М. Генсон, Ю. Конаржевський, В. Лазарев, М. Поташнік та ін.);

- теоретичним засадам управління розвитком освітніх систем, яким приділяли увагу Л. Березівська, В. Докучаєва, Г. Єльнікова, В. Лазарев, О. Попова, М. Поташник, Г. Цехмістрова та інші;

- загального, технологічного та суб'єктного розвитку й саморозвитку особистості (О. Виханський, І. Дарховський, Л. Євченко, Л. Зникіна, Л. Кричевський, С. Макаров, А. Наумов, В. Поляков, І. Сасова, В. Федоров, Л. Фішман та ін.);

Аналіз наукових джерел та реальної управлінської практики дав змогу виявити проблеми управлінської діяльності керівників ВНЗ, зокрема: неадаптованість структур управління ВНЗ до умов, що змінюються; домінування завдань поточного управління; орієнтація на досягнення цілей і завдань короткострокового періоду; відсутність системи прийняття управлінських рішень на випередження, уповільнена реакція на зміни в зовнішньому середовищі та не сформованість навчальним закладом гнучких систем управління; нечіткість управлінських процедур; неякісне дотримання низки управлінських функцій, таких, як контроль, довгострокове планування тощо; зосередженість на вирішенні переважно внутрішніх завдань; відсутність науково обґрунтованих програм розвитку ВНЗ; необхідність зворотного зв'язку зі споживачами освітніх послуг [1].

4. Створення педагогічних умов для управлінської діяльності ВНЗ на засадах ФМ

Нові умови, в яких функціонують ВНЗ, вимагають сучасних підходів до організації їх діяльності, більш ефективного й гнучкого управління, більш професійного й швидкого реагування на нові проблеми. Вдосконалення ФМ загалом і в межах функціонування ВНЗ, зокрема, є одним із важливих завдань і напрямів підвищення ефективності його реалізації. За такого підходу актуальним є також вдосконалення бухгалтерського обліку у ВНЗ в частині їх успішного функціонування.

Концептуальна ідея дослідження полягає у випереджувальному підході до виявлення організаційно-педагогічних умов реалізації ФМ керівниками ВНЗ як багатоаспектного соціально-педагогічного процесу, суть якої полягає в тому, що науковий пошук здійснюватиметься ефективно, якщо: теоретичні та методичні основи забезпечення ефективної реалізації ФМ співвідноситимуться як взаємопов'язані складові, а їх реалізація буде спрямована на підвищення ефективності цих процесів.

Результати дослідження стану ВМ в умовах інтеграції до європейського й світового освітнього простору як педагогічної проблеми свідчать, що нині тенденціями розвитку системи вищої освіти є, зокрема: глобалізація, гуманізація, інформатизація, варіативність діяльності ВНЗ та особистісна орієнтація їхніх керівників на модернізаційні зрушення, а також націленість на формування професійної компетентності майбутніх фахівців управління системою вищої освіти. Визначені тенденції зумовлюють необхідність випереджального характеру ВМ, зокрема фінансового, через визначення оптимального спектру й умов реалізації його функцій та оновлення їх змістової складової.

Сучасні ВНЗ як об'єкти ВМ істотно відрізняються від інших закладів наявністю такого вагомого важеля ефективного їх функціонування як соціально-педагогічної системи, зокрема, якою є фінансово-економічна складова. Така відмінність не може не відбиватися на змісті та методах розв'язання управлінських завдань, а вдосконалення систем управління

розвитком ВНЗ потребує розроблення відповідного наукового підґрунтя.

Виявлено, що ВМ залишається авторитарно орієнтованим, вплив громадськості на процеси навчання і виховання майбутніх фахівців незначний, керівництво навчальним закладом не створює належні умови для розвитку ініціативи, творчого потенціалу їхніх керівників. Це зумовлено їх неготовністю до розширення спектру ВМ на основі демократизації, гуманізації та визнання людини найвищою цінністю суспільства, а також сприйняття інновацій в сфері реалізації його функцій як інноваційного напрямку розвитку управлінської компетентності.

Сучасний ФМ є сполученням теорій і практик загального й освітнього менеджменту, що формують завдання і напрями його впливу й актуалізують прийняття раціональних управлінських рішень керівниками ВНЗ як сучасними менеджерами. Саме це є провідною ідеєю дослідження реалізації ФМ. За такого підходу керівники ВНЗ мають трансформувати розуміння власної професійної діяльності відповідно до нових уявлень про ефективне функціонування закладу в умовах ринково-суспільних змін.

Менеджмент надання освітніх послуг із дотриманням загальних і специфічних принципів ВМ зумовлено розширенням спектру та змісту діяльності керівників ВНЗ, що здійснюється різними методами у ВНЗ (адміністративними, організаційно-плановими, фінансово-економічними, соціально-психологічними тощо). Зазначені методи відрізняються від традиційних методів управління тим, що мають застосовуватися в сфері ВМ у комплексі.

Результати дослідження свідчать, що впродовж останніх десяти-п'ятнадцяти років у зарубіжних країнах відбуваються суттєві зміни в управлінні освітою, зокрема перерозподіл відповідальності за ухвалення рішень між різними рівнями управління. З позиції соціальних систем, основні положення концепції управління ВНЗ є проекцією різних теоретичних підходів до проектування діяльності ВНЗ, що функціонує в умовах ринку, а відтак, і на реалізацію їх керівником ФМ.

Теоретичний аналіз та обґрунтування означених підходів в умовах ринкових відносин довели, що сучасні умови функціонування ВНЗ вимагають виявлення нових підходів до реалізації ФМ, зовнішнього й внутрішнього моніторингу стану середовища функціонування ВНЗ, а також розвитку цих навчальних закладів на основі принципів організації, що навчається. Нами теоретично обґрунтовано підходи до реалізації ФМ керівниками ВНЗ у контексті розвитку ринково-суспільних відносин (прогностичний, системно-цільовий, інформаційно-технологічний тощо). З'ясовано також доцільність врахування таких підходів, як: концептуальний, фундаментальний, комплексний, соціалізаційний, компетентнісно-діяльнісний, організаційного самонавчання, маркетинговий тощо.

Нині здійснюється інтенсивний пошук шляхів підвищення ефективності ФМ на всіх рівнях з урахуванням особливостей функціонування ВНЗ в умовах суспільно-ринкових відносин. За цих обставин мають бути виявлені організаційно-педагогічні умови під-

вищення ефективності управлінської діяльності керівників ВНЗ, зокрема: нормативно-правові, соціально-педагогічні, психолого-педагогічні, організаційно-педагогічні та інші.

У теорії управління освітніми системами чітко не визначено підхід щодо оптимальності таких умов, що пов'язано із суб'єктивізмом їх виявлення та особистим «баченням» дослідників. Так, на думку А. Найна і Ф. Ключова [6], «...освітня діяльність... повинна забезпечуватися цілим комплексом організаційно-педагогічних умов, які є структурними компонентами цілісної педагогічної системи, взаємозалежними між собою». Вони пропонують в якості умов, що забезпечують ефективність процесу досягнення освітніх цілей, розглядати: концепцію планованого результату освіти, структуру й зміст професійної освіти, технології педагогічного процесу тощо.

В. Сластьонін [7] в управлінні виділяє загальні (соціальні, економічні, культурні, національні та географічні) і специфічні (соціально-демографічні, територіальні, матеріальні тощо) умови. Водночас Л. Кабаніна, Н. Толстолуцький [8] умовами підвищення ефективності управління освітніми системами вважають: вдосконалення посадових обов'язків; розвиток заохочувальної системи; організація роботи всіх структур в комплексі; створення банку інформації; підвищення професійної майстерності та управлінської компетентності всіх учасників управління тощо.

Ми погоджуємося з думкою Т. Шамової [9], що важливими організаційно-педагогічними умовами є демократичність у підготовці, прийнятті та реалізації управлінських рішень, а також підвищення професійної майстерності та управлінської компетентності персоналу навчальних закладів.

Визначені вищезазначеними авторами організаційно-педагогічні умови належать до розроблення стратегії розвитку вищої професійної освіти в цілому, проте вони є досить «універсальними» і може бути використані в процесі виявлення комплексу організаційно-педагогічних умов реалізації фінансового менеджменту керівниками ВНЗ та формування конкурентоздатності цих навчальних закладів.

Поняття «організаційно-педагогічні умови» є похідним від двох, що існують самостійно, термінів, а саме: *організаційні умови* і *педагогічні умови*. Безперечно, пріоритетом авторського дослідження з урахуванням його напрямку є *педагогічні умови*. Проте не враховувати організаційний аспект реалізації ФМ керівниками ВНЗ як системної управлінської діяльності (педагогічного процесу), на нашу думку, є неприпустимим у дослідженнях, які відбуваються в сучасному менеджменті. Саме організаційний аспект реалізації педагогічних процесів (організацію) пов'язують з визначенням їх ефективності.

Організація як функція є одним із основних компонентів педагогічного процесу як динамічної системи. Цей компонент називають також організаційно-управлінським (діяльним), який разом із цільовим, змістовим та результативним компонентами утворює означену систему [10]. Тому, на нашу думку впроваджувати організаційно-педагогічні умо-

ви реалізації функцій ФМ керівниками ВНЗ слід як цілісну систему.

Змістовому формуванню поняття «педагогічні умови» приділяли увагу О. Богданюк, В. Бондар, Н. Логінова, В. Матвійчук, О. Михайлишин, О. Пономаренко та інші. У своїх працях вони розглядали педагогічні умови як зовнішню передумову існування і розвитку явищ, тобто обставини, від яких залежить педагогічний процес, що опосередковується активністю особистості або групою людей, та впливають на розвиток педагогічних явищ, систем, якостей особистості тощо.

На думку А. Найна [6], під *педагогічними умовами* розуміють сукупність об'єктивних можливостей змісту, форм, методів і матеріально-просторового середовища, спрямованих на виконання поставлених у педагогіці завдань. Водночас, О. Андреев вважає, що педагогічні умови не можна зводити тільки до зовнішніх обставин, обстановки, сукупності об'єктів, що здійснюють вплив на процес, тому що освіта є єдністю суб'єктивного й об'єктивного, внутрішнього й зовнішнього, сутності і явища. Він додержується думки, що до педагогічних умов можна віднести такі, які свідомо створюються в освітньому процесі й повинні забезпечувати найефективніший перебіг цього процесу [1].

Питанням удосконалення ВМ нині приділяється багато уваги, зокрема шляхом упровадження та поєднання методів ринкового регулювання функціонування ВНЗ з державним регулюванням соціально-економічних процесів, а також самоврядуванням на всіх рівнях. Саме такий підхід зумовив використання в змістовому формуванні поняття «організаційно-педагогічні умови реалізації функцій фінансового менеджменту керівником ВНЗ» як категорії *фінансовий менеджмент*.

ВМ розглядається нами як сучасна теорія управління педагогічними системами, зокрема ВНЗ, що адекватна закономірностям розвитку ринкової економіки. За такого підходу фінансовий менеджмент є впорядкованою сукупністю (системою) взаємопов'язаних принципів, умов, функцій, операцій та механізмів, що визначає місце організаційно-педагогічних умов реалізації ФМ керівником ВНЗ.

З урахуванням викладеного нами сформульовано зміст поняття «організаційно-педагогічні умови реалізації ФМ керівником ВНЗ» як *взаємопов'язані умови, способи і механізми системної реалізації фінансового менеджменту, що утворюють певну систему, а також є структурно-організаційною складовою й інструментарієм реалізації ВМ як педагогічного процесу та визначають його ефективність*.

Реалізація принципів ФМ щодо інформаційної достатності, аналітичного прогнозування, оперативного регулювання, зворотного зв'язку, а також стимулювання кадрів з метою визначення змісту і взаємозв'язку основних функцій виконавчих структур та виконавців є важливою організаційно-педагогічною умовою їх реалізації. Нами акцентується увага, що саме на педагогічному аспекті реалізація ФМ керівниками ВНЗ, який виступає в органічному поєднанні

зі значною частиною засобів підвищення ефективності ВМ в напрямі його оптимізації.

Виявлено, що високий рівень мотиваційних процесів є однією з організаційно-педагогічних умов реалізації функцій ФМ керівниками ВНЗ. Забезпечення високого рівня мотиваційних процесів обґрунтовується, насамперед, змістом чинників, які впливають на успішність функціонування ВНЗ, а також вимоги євроінтеграції України, реформування системи вищої освіти України, суспільно-ринковий розвиток тощо.

Педагогічний аспект реалізації мотиваційних процесів як передумови ефективної реалізації функцій ФМ керівником ВНЗ передбачає забезпечення умов, зокрема:

- оволодіння професією на основі системи професійно-орієнтованих знань особливостей ФМ, а також системою знань про факти, явища, категорії, закономірності, принципи і методи педагогічної науки та практики;
- створення ситуацій професійного інтересу та прагнення до професійного успіху;
- формування ставлення до професійної діяльності як особистісної і соціальної цінності;
- усвідомлення значущості формування особистісних якостей і умінь, формування потреби в професійному зростанні.

Рефлексивні процеси є не тільки показником усвідомленого ставлення керівників ВНЗ до ефективної реалізації ФМ, а й інструментом, за допомогою якого здійснюється формування особистості конкурентоздатного працівника. Здатність до розвитку рефлексивних здібностей керівників ВНЗ як механізму самопізнання, самовизначення, самоорганізації відкриває шляхи до підвищення ефективності їхньої професійної діяльності, зокрема у фінансово-економічній сфері. Педагогічна рефлексія в процесі суб'єкт-суб'єктної діяльності забезпечує можливість і суб'єктові, і об'єкту означених процесів оцінити виробничу ситуацію з погляду іншого, зіставити мотиви й потреби до рефлексивного подолання утруднень у професійній сфері.

Розуміння рефлексії як особистісної здатності, що визначає успішність формування її конкурентоздатності, містять наукові праці А. Біз'євої, яка визначає рефлексію як чинник розвитку професіоналізму, що виявляється в здатності особистості до постійного власного *самовдосконалення*, зокрема професійного і творчого *зростання* на основі психологічних механізмів самоаналізу та саморегуляції. Тому рефлексивні процеси є, на нашу думку, не тільки показником усвідомленого ставлення до процесу опанування керівниками ВНЗ особливостей реалізації ФМ як навчання, а й інструментом, за допомогою якого здійснюється формування їхньої конкурентоздатності в професійному середовищі [1].

За цих умов, формуючи свої задуми щодо розв'язання ситуативних проблем у процесі реалізації ФМ, керівник як конкурентоздатний фахівець має вміння вибудовувати локальні та глобальні комунікації в середовищі професійної діяльності, вибудовуючи логічну послідовність «аналіз – функції – конт-

роль» у процесі прийняття УР на будь-якому управлінському рівні, маючи за мету прийняття ефективного управлінського рішення.

Реалізація такої логічної послідовності керівниками ВНЗ з урахуванням організаційно-педагогічних умов реалізації ФМ як педагогічного управлінського впливу (прийняття управлінського рішення) – процес і результат творчого пошуку шляхів розв'язання проблеми конкретної педагогічної ситуації, який уможливорює розкриття здібностей кожного суб'єкта і забезпечення умов професійного зростання для всіх учасників такої педагогічної взаємодії. У цьому контексті важливим є забезпечення організаційно-педагогічних умов ефективної реалізації ФМ як процесу колективної творчості. Надання демократичної можливості колективному творчому пошуку як організаційно-педагогічної умови реалізації ФМ, уможливить підвищення ефективності як ФМ так і вищівського загалом [1].

На основі аналізу результатів констатувального експерименту виявлено, що у ВНЗ ще недостатньо створені належні організаційно-педагогічні умови, які б відповідали сучасним вимогам ефективної реалізації функцій ФМ їх керівниками, а також постійного вдосконалення фінансових механізмів розвитку цих закладів. Проте керівники ВНЗ усвідомлюють необхідність підвищення ефективності ФМ удосконаленням механізмів реалізації його функцій. Реалізація цих функцій пов'язана з іншими процесами, зокрема декомпозицією ФМ (проявляється принцип безособистісності, чіткості виконавської ієрархії) та документуванням результатів реалізації цих функцій. Наявність таких процесів в межах функціонування ВНЗ як педагогічної системи унеможливорює розвиток демократичного керівництва в цих закладах. М. Вебер, який один із перших науково обґрунтував природу організацій, акцентував увагу на одному з таких процесів як своєрідному феномені, назва якого бюрократія. Бюрократичне панування, на його думку, є одним із стилів керівництва, поряд із патріархальним і харизматичним [1].

З'ясовано, що однією з організаційно-педагогічних умов забезпечення ефективної реалізації ФМ керівниками ВНЗ є постійний моніторинг та об'єктивне оцінювання, що потребує розроблення відповідної методики, сформованість високого рівня корпоративної культури у професійному оточенні керівників ВНЗ, визначення основних напрямів розвитку ФМ.

Сукупність норм, цінностей, думок, що відображаються у діях керівників ВНЗ на всіх рівнях функціонування цих закладів і створюють кодекс їхньої професійної поведінки, є формувальним підґрунтям суспільної *організаційної культури* (корпоративної культури). Норми та визначений рівень сформованості корпоративної культури залежить як від дій керівників цих закладів, так і ставлення до цього феномену персоналу. У загальному розумінні організаційна культура як елемент, реалізація якого пов'язана з організаційною свідомістю персоналу ВНЗ, відкриває велику низку понять, котрі описують та пояснюють

професійну поведінку, зокрема їх керівників (престиж, мотивація, влада, авторитет, лідерство).

Означені категорії в контексті дослідження організаційно-педагогічних умов управлінської діяльності керівників ВНЗ, зокрема реалізації ФМ, а саме рівень їх розвинутої спричиняє суттєвий вплив на ефективність ФМ, а також особисту адаптаційну спроможність цих керівників. Нездатність керівників ВНЗ адаптуватися до нової соціально-економічної ситуації є однією з детермінант його особистісної деформації, деструктивної професійної поведінки особистості, що унеможливорює врахування класичних ідей демократичного розвитку.

Приєднання України до Болонської конвенції ставить перед нею нові концептуальні завдання в освіті. Аналіз загальнотеоретичних підходів до реалізації ФМ керівниками ВНЗ свідчить, що їх еволюція супроводжується зростанням уваги до людського фактору; розумінням того, що будь-які принципи, структури і методи управління ефективні при певних умовах; усвідомленням, що ВНЗ відкрита система, яка взаємодіє із середовищем, й потребує уваги до процесу змін і умовам ефективності функціонування.

Неперервне професійне навчання керівників ВНЗ є ключовим засобом їхнього професійного розвитку й однією з організаційно-педагогічних умов ефективної реалізації ФМ. Тому визначення цих умов і складових неперервної професійної підготовки керівників ВНЗ є одним із важливих завдань авторського наукового дослідження. Особливого значення в нинішніх умовах набуло розуміння того, що система неперервної освіти може вважатися ефективною, якщо вона забезпечує неперервне підвищення професійного рівня компетентного фахівця.

У цій суспільній парадигмі розвитку найголовніше місце відводиться саме аналітичним та організаційно-професійним здібностям керівників ВНЗ, зокрема: спроможності постійно оновлювати професійні знання, точно оцінювати проблеми ситуації, вбачати в сукупностях даних певні закономірності, розв'язувати складні завдання, раціонально й осмислено приймати рішення з метою вирішення нових, нестандартних педагогічних проблем в освітньому середовищі. Таким чином, особливу цінність представляють професіонали, діяльність яких пов'язана з ефективною реалізацією ВМ, здатні до інтенсивної та дисциплінованої професійної діяльності з високим рівнем власної самоорганізації.

Нове управлінське мислення пов'язане із усвідомленням необхідності включення всіх суб'єктів ВМ в прийняття відповідальних рішень, опори на розвиток творчих здібностей працівників ВНЗ і самореалізацію їхньої особистості. Воно, насамперед, передбачає необхідність зміни психології керівника, стилю його господарської поведінки, переоцінки менеджерами свого місця і ролі в системі ВМ, створювати умови для розвитку творчого потенціалу; формувати почуття відповідальності як за прийняття рішень, так і за результати діяльності. У свою чергу, це потребує від управлінських кадрів постійного підвищення професійної компетенції на основі самоосвіти,

самовдосконалення з урахуванням організаційно-педагогічних умов реалізації ФМ, а саме:

Визначено, що підвищення ефективності ФМ можливе, якщо розроблено та впроваджено модель реалізації функцій ФМ керівниками ВНЗ з урахуванням сукупності організаційно-педагогічних умов:

- адаптація керівників ВНЗ до умов інноваційного розвитку ВНЗ;
- наукове бачення проблем ВМ та наукове обґрунтування шляхів підвищення ефективності ФМ;
- обґрунтування необхідності та умов реалізації ФМ як компонентів цілісної системи ВМ;
- акцентування уваги на інституалізації як процесі упорядкування та формалізації сталих відносин між усіма складовими ФМ;
- підготовка управлінських кадрів нової генерації на основі впровадження сучасних принципів, методів та функцій управління ВНЗ, а також пошук інноваційних технологій, методик формування готовності персоналу до змін;
- удосконалення механізмів (технологій, методів, засобів, програмного забезпечення) системної реалізації ФМ, що утворює певну систему;
- наявність системного інформаційного забезпечення, аналітичного прогнозування, оперативного регулювання, зворотного зв'язку, а також стимулювання кадрів з метою визначення змісту і взаємозв'язку основних функцій виконавчих структур і виконавців;
- забезпечення високого рівня мотиваційних процесів;
- оволодіння системою професійно-орієнтованих знань особливостей ФМ, а також системою знань про факти, явища, категорії, закономірності, принципи і методи педагогічної науки та практики;
- створення ситуацій професійного інтересу та прагнення до професійного успіху;
- формування ставлення до професійної діяльності як особистісної і соціальної цінності;
- усвідомлення значущості формування особистісних якостей і умінь, формування потреби в професійному зростанні;
- усвідомлене ставлення керівників ВНЗ до ефективної реалізації ФМ, а також здатність до розвитку їх рефлексивних здібностей як механізму самопізнання, самовизначення, самоорганізації;
- реалізація процесів колективної творчості в прийнятті управлінських рішень, надання демократичної можливості колективному творчому пошуку;
- декомпозиція ФМ (принцип безособистісності, чіткості виконавської ієрархії) та документування результатів реалізації цих функцій;
- моніторинг та об'єктивне оцінювання ефективності реалізації ФМ;
- постійне оновлення та збагачення знань керівників ВНЗ, зокрема в такому змісті й обсязі, що забезпечує ефективність реалізації ними ФМ як складової ВМ;
- включення всіх суб'єктів ВМ в прийняття відповідальних рішень, опора на розвиток твор-

чих здібностей працівників ВНЗ і самореалізацію їх особистості;

- забезпечення розвитку творчого потенціалу персоналу ВНЗ; формування відповідальності, як за прийняття рішень, так і за результати діяльності;
- забезпечення конкурентоздатності, адаптивності, престижності інструментами ФМ;
- високий рівень готовності керівників ВНЗ до реалізації ФМ;
- застосування методів соціально-педагогічної регуляції (комфортні умови професійної діяльності як керівника, так і всього персоналу ВНЗ);
- забезпечення професійного розвитку викладачів та керівників різних ланок управління навчального закладу тощо.

З позицій соціології розвиток фінансово-економічного напрямку діяльності ВНЗ є результатом взаємодії груп працівників, які мають специфічні інтереси, обумовлені їх становищем і характером діяльності. Виявляти й аналізувати організаційно-педагогічні умови цього напрямку розвитку ВНЗ означає, на нашу думку, досліджувати соціальний механізм цього процесу. У контексті предмета дослідження йдеться про аналіз стійкої взаємодії соціальних і соціально-економічних груп, яке, з одного боку, регулюється об'єктом ФМ, а з іншого – історично сформованими соціальними інститутами (сім'я, освіта, виховання), а також економічною поведінкою працівників, яка являє собою складний процес, зумовлений взаємодією фінансово-економічної сфери та людського фактора.

5. Апробація результатів дослідження.

Реалізовано комплексний підхід до визначення кожного з етапів методики експериментальної перевірки результатів дослідження як змісту дій на цьому етапі, так і процесу застосування інструментарію вимірювання ефективності реалізації функцій ФМ керівниками ВНЗ з урахуванням організаційно-педагогічних умов. Таке вимірювання методологічно пов'язане з визначенням комплексного критерію як головної ознаки та міри вірогідності пізнання суті, яким ми вважаємо зростання ефективності суспільно значущої управлінської діяльності цих керівників як високопрофесійних менеджерів освіти на основі підвищення знань та практичних навичок удосконалення економічно-фінансового напрямку власної професійної діяльності.

Виявлення та узагальнення організаційно-педагогічних умов управлінської діяльності керівників ВНЗ як складової оптимізації їхньої діяльності підтвердило економію часу професійної діяльності керівників ВНЗ в усіх складових ФМ (організаційно-розпорядчій, аналітично-прогностичній; інформаційно-технологічній).

За результатами експериментальної перевірки на різних етапах педагогічного експерименту різниця у кількісному та якісному вимірюваннях визначених індикаторів знаходиться в межах 9–28 % (середній вибіркового показник збільшення становить близько 18,5 %). Відповідно до досвіду розроблення систем, методів і технологій результат вважається позитивним, якщо спостерігається збільшення показників на 15–30 %.

6. Висновки

Суттєвий вплив на реалізацію фінансового менеджменту керівниками ВНЗ мають динамізм суспільно-економічних змін, функціонування цих закладів в умовах ринкових відносин та особливості їх організаційно-структурної побудови, а також специфіка і непослідовність, нелогічність, повільність, консерватизм та авторитарність у накопиченні та систематизації управлінського досвіду їх керівниками, недостатній рівень підготовки керівників ВНЗ у фінансово-економічній сфері тощо.

Доведено, що нові умови, в яких функціонують ВНЗ, вимагають сучасних підходів до організації їх діяльності їх керівників, більш ефективного й гнучкого управління, більш професійного й швидкого реагування на нові проблеми. У період трансформації економіки України важливого значення набуває проблема фінансового забезпечення діяльності ВНЗ, фінансові ресурси яких доволі обмежені.

Виявлені організаційно-педагогічні умови реалізації функцій фінансового менеджменту керівниками вищих навчальних закладів свідчать, що підвищення ефективності ФМ можливе, якщо розроблено та впроваджено модель реалізації функцій ФМ керівниками ВНЗ, зокрема: адаптація керівників ВНЗ до умов інноваційного розвитку ВНЗ; наукове бачення проблем ФМ та наукове обґрунтування шляхів підвищення ефективності ФМ; обґрунтування необхідності та умов реалізації ФМ як компонентів цілісної системи ФМ; акцентування уваги на інституалізації як процесі упорядкування та формалізації сталих відносин між усіма складовими ФМ тощо.

Результати дослідження дають підстави вважати, що вихідна методологія є правильною, визначені завдання реалізовано, мета досягнута, сукупність одержаних наукових висновків має, на нашу думку, важливе значення для розвитку теорії та методики управління освітою.

Література

1. Золототська, Л. Управлінська діяльність керівників вищих навчальних закладів: фінансовий менеджмент [Текст]: навч. пос. / Л. Золототська; за заг. ред. проф. С. Р. Чернишової. – Луцьк : Вежа-Друк, 2015. – 152 с.
2. Drucker, P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices [Text] / P. F. Drucker. – New York: Harper & Row, 1973. – 715 p.
3. Андрущенко, В. П. Формування дослідницької культури молодих науковців [Текст]: монографія / В. П. Андрущенко та ін.; за ред. В. А. Семиченко. – К. : Пед. думка, 2007.
4. Зязюн, І. А. Філософія педагогічної дії [Текст]: монографія / І. А. Зязюн. – Черкаси : ЧПУ ім. Б. Хмельницького, 2008. – 461 с.
5. Кремень, В. Освітня політика в контексті соціально-демократичних цінностей [Текст] / В. Кремень // Освіта. – 2003. – № 54. – С. 4–5.
6. Найн, А. Я. Проблемы развития профессионального образования: региональный аспект [Текст] / А. Я. Найн, Ф. Н. Клюев. – Челябинск: Изд-во челябинского ин-та развития профессионального образования, 1998. – 264 с.
7. Сластенін, В. А. Педагогіка: навч. посібник для студ. вищ. пед. навч. закладів [Текст] / В. А. Сластенін, І. Ф. Ісаєв, С. Н. Шиянов; Під ред. В. А. Сластенина. – М.: Видавничий центр «Академія», 2003. – 576 с.

8. Шамова, Т. І. Управління освітніми системами: навч. посібник для студ. вищ. пед. навч. закладів [Текст] / Т. І. Шамова, П. І. Третяков, Н. П. Капустін; під ред. Т. І. Шамоной. – М.: Гуманит. вид. центр ВЛADOS, 2002. – 320 с.

9. Higgins, J. M. Organizational Policy and strategic Management: Text and Cases; 2nd ed. [Text] / J. M. Higgins. – Chicago: The Dryden Press, 1983. – P. 3.

10. Рожнова, Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій [Текст]: дис. ... канд. пед. наук / Т. Є. Рожнова. – К., 2012. – 285 с.

References

1. Zolokot's'ka, L. (2015). Upravlns'ka diyal'nist' kerivnykiv vyshchykh navchal'nykh zakladiv: finansovyy menedzhment [Upravlns'ka diyal'nist' kerivnykiv vyshchykh navchal'nykh zakladiv: finansovyy menedzhment]. Vezha-Druk, 152.

2. Drucker, P. F. (1973). Management: Tasks, Responsibilities, Practices [Management: Tasks, Responsibilities, Practices]. Harper & Row, 715.

3. Andrushchenko, V. P. (2007). Formuvannya doslidnyts'koyi kul'tury molodykh naukovtsiv: monohrafiya

[Formuvannya doslidnyts'koyi kul'tury molodykh naukovtsiv: monohrafiya], Kiev: Ped. Dumka.

4. Zyazyun, I. A. (2008). Filosofiya pedahohichnoyi diyi [Filosofiya pedahohichnoyi diyi], Cherkasy : ChPU im. B. Khmel'nyts'koho, 461.

5. Kremen', V. (2003). Osvitnya polityka v konteksti sotsial-demokratychnykh tsinnostey. [Osvitnya polityka v konteksti sotsial-demokratychnykh tsinnostey], 54, 4–5.

6. Nayn, A. Ya., Klyuev, F. N. (1998). Problemy razvytyya professyonal'noho obrazovannya: rehyonal'nyy aspect [Problemy razvytyya professyonal'noho obrazovannya: rehyonal'nyy aspekt]. Yzd-vo chelyabynskoho un-ta razvytyya professyonal. obrazovannya, 264.

7. Slastenin, V. A. (2003). Pedahohika [Pedahohika]. Vydavnychyy tsentr «Akademiya», 576.

8. Shamova, T. I. (2002). Upravlinnya osvitnimy systemamy [Upravlinnya osvitnimy systemamy. VLADOS, 320.

9. Higgins, J. M. (1983). Organizational Policy and strategic Management [Organizational Policy and strategic Management]. The Dryden Press, 3.

10. Rozhnova, T. Ye. (2012). Upravlinnya profesiyno-tekhnichnym navchal'nym zakladom na zasadakh innovatsiynykh tekhnolohiy [Upravlinnya profesiyno-tekhnichnym navchal'nym zakladom na zasadakh innovatsiynykh tekhnolohiy]. Kiev, 285.

*Рекомендовано до публікації д-р пед. наук, проф. Чернишова Є. Р.
Дата надходження рукопису 28.03.2015*

Золототська Ліана Олександрівна, аспірант, кафедра педагогіки вищої школи та управління навчальними закладами, Інститут менеджменту і психології Університету менеджменту освіти НАПН України, вул. Артема, 52-а, м. Київ, Україна, 03053
E-mail: lianora70@gmail.com

УДК 378.046-021.68:347.78

DOI: 10.15587/2313-8416.2015.41399

ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

© **О. В. Ісаєнко**

У статті досліджено сучасний стан сутності правового захисту інтелектуальної власності науково-педагогічних працівників, що знайшло своє реальне відображення у суттєвому збільшенні кількості публікацій з цієї проблематики; обґрунтовано актуальність вдосконалення як охорони прав інтелектуальної власності, так і правовий захист; досліджено теоретичні та практичні аспекти зазначеної тематики з метою вдосконалення управління правовим захистом прав інтелектуальної власності науково-педагогічних працівників тощо

Ключові слова: науково-педагогічні працівники, правовий захист, інтелектуальна власність, інтелектуальна діяльність, ефективність правового захисту

The article deals with the current state of the essence of legal protection of intellectual property of academic staff, which has a real reflection of the significant increase in the number of publications on the subject; the urgency of improving as intellectual property protection and legal protection; the theoretical and practical aspects into the issue with a view of improving the management of legal protection of intellectual property rights of academic staff etc

Keywords: academic staff, educators, legal protection, intellectual property, intellectual activity, efficiency of legal protection

1. Вступ

Світова практика процесів економічного зростання багатьох країн доводить, що визначальним

фактором цих процесів є формування й нарощення інтелектуального потенціалу суспільства. Для активізації інтелектуальної діяльності, інтеграції її у світо-