

Інна Леонідівна ДИБАЧ

кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки та організація виробництва
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

ORCID ID: 0000-0003-4237-8709

E-mail: inna.leonidivna@gmail.com

ТРАНСФОРМАЦІЇ КАТЕГОРІАЛЬНО-ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИЗАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Дибач, І. Л. Трансформації категоріально-понятійного апарату організаційної структуризації закладів вищої освіти [Текст] / Інна Леонідівна Дибач // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 4. – С. 129–140. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. Протистояння українських закладів вищої освіти сучасним викликам і загрозам, обумовленим імплементацією в сферу вищої освіти принципів і законів ринкової економіки, можливе за умов відповідної організаційної структуризації. Однак, наразі наукова література та практика не мають узагальненого підходу до трактування основних понять і категорій проблематики організаційної структуризації вищих закладів освіти в умовах розбудови та становлення ринку освіти.

Мета роботи полягає у конкретизації статусу та змісту категоріально-понятійного апарату організаційної структуризації в контексті корпоративізації закладів вищої освіти.

Результати роботи. В статті опрацьовано основні положення структуризації закладів вищої освіти на засадах корпоративізації. Розглянуто особливості застосування системного підходу до організаційної структуризації закладів вищої освіти. Охарактеризовано основні системні параметри закладу вищої освіти як соціально-економічної системи. Досліджено етимологію терміну «організація» та з'ясовано сучасний зміст поняття «організаційна структуризація». Розглянуто заклад вищої освіти як соціально-економічну організацію. Вивчено характеристики організаційної структуризації вітчизняних установ вищої освіти. Досліджено чинники, що мають суттєвий вплив на процес організаційної структуризації закладів вищої освіти та виконано аналіз функцій такої структуризації. Визначено інструментарій організаційної структуризації закладів вищої освіти. Опрацьовано тенденції удосконалення організаційних структур вищих освітніх закладів. Вивчено риси трансформації економіки, що мають істотний вплив на організаційну структуризацію освітніх установ.

Висновки. Визначений категоріально-понятійний апарат організаційної структуризації закладів вищої освіти є основою для формування системи характеристик організаційних структур, яка кількісно та якісно дозволяє в процесі проектування отримати безпосередні та опосередковані параметри існуючої структурної побудови, а також структури, що відповідає процесу планування організаційних змін у стратегічному розвитку.

Отримані результати сприятимуть уточненню розуміння менеджментом закладу вищої освіти передумов організаційної структуризації за умов корпоративного управління.

Ключові слова: освіта, освітні послуги, заклади вищої освіти, організаційна структура, структуризація, фактори організаційно-управлінської структуризації.

Inna Leonidivna DYBACH

candidate of economic sciences, associate professor,
Department of Economics and Production Organization
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

**TRANSFORMATIONS OF THE CATEGORIAL-CONCEPTUAL APPARATUS OF
ORGANIZATIONAL STRUCTURIZATION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

Abstract

Introduction. *The confrontation of Ukrainian higher education institutions with the modern challenges and threats caused by the implementation in higher education of market economy principles and laws is possible under the conditions of appropriate organizational structuring. However, at present, scientific literature and practice do not have a generalized approach to the interpretation of basic concepts and categories of organizational structuring problems of higher education institutions in the conditions of development and formation of the education market.*

The purpose of the work is to specify the status and content of the categorial-conceptual apparatus of organizational structuring in the context of corporatization of higher education institutions.

Results of work. *The article deals with the basic provisions of structuring higher education institutions on the basis of corporatization. The peculiarities of applying a systematic approach to organizational structuring of higher education institutions are considered. The basic system parameters of the higher education institution as a socio-economic system are described. The etymology of the term «organization» is explored and the modern meaning of the term «organizational structuring» is clarified. Higher education institution is considered as a socio-economic organization. Characteristics of organizational structuring of domestic higher education institutions are studied. Factors that have a significant influence on the organizational structuring process of higher education institutions are investigated and the functions of such structuring are analysed. The tools for organizational structuring of higher education institutions have been defined. The tendencies of organizational structures improvement of higher educational institutions have been worked out. The features of economic transformation that have a significant impact on the organizational structuring of educational institutions have been studied.*

Conclusions. *The defined categorial and conceptual apparatus of organizational structuring of higher education institution is the basis for the system formation of characteristics of organizational structures, which quantitatively and qualitatively allows to obtain direct and indirect parameters of the existing structural construction in the process of designing, as well as for a structure that corresponds to the process of planning organizational changes in strategic development.*

The results obtained will help to clarify the understanding of the institution management in higher education the prerequisites of organizational structuring in terms of corporate governance.

Keywords: *education, educational services, institutions of higher education, organizational structure, structuring, factors of organizational and managerial structuring.*

JEL classification: A22; I23; L8; M5

Вступ

Невід'ємною передумовою підвищення ефективності функціонування закладу вищої освіти (ЗВО) є побудова адекватної, відповідної сучасним реаліям, організаційної структури. Комплексним явищем, що відбиває складний взаємозв'язок між ключовими категоріями теорії управління та теорії організацій є організаційна структуризація. Основним підґрунтям структуризації закладів вищої освіти мають стати положення, що впливають з міждисциплінарного характеру корпоративного управління, а саме:

1. Актуальність організаційної структуризації зовнішньому й внутрішньому середовищу, які мають істотний вплив на рішення щодо рівня централізації і деталізації, розподілу повноважень і відповідальності, ступеня самостійності і масштабів контролю вищих керівних органів, їх заступників і професорсько-викладацького складу.

2. Стратегічна орієнтація організаційної структуризації закладів вищої освіти, тобто встановлення системи вертикальних і горизонтальних зв'язків між університетами, інститутами, філіями, навчально-консультаційними пунктами, підрозділами та окремими працівниками.

3. Перспективність і далекоглядність – організаційний проект закладу вищої освіти повинний бути заснованим на плануванні та прогнозуванні.

4. При проведенні організаційної структуризації необхідно дотримуватися принципу відповідності, коли кожний елемент системи має у своєму розпорядженні достатні повноваження та ресурси для рішення поставлених завдань і відповідає за їхнє ефективне виконання.

5. Організаційна структура має бути ефективною, що визначається ступенем досягнення закладом вищої освіти поставлених цілей при наявних (доступних) ресурсах.

Підхід до структуризації закладів вищої освіти у системі корпоративного управління, як до складних систем, виражає одну з головних особливостей сучасного етапу розвитку освіти, науки, економіки та суспільства. Причину вбачаємо в тому, що в управлінні та просуванні великих класичних університетів задіяні значні природні, матеріальні, енергетичні, людські ресурси. Виробничі, соціальні, організаційні та природні об'єкти мають свої властивості, вони досить складні, розподілені в просторі, динамічні в часі, їх поведінка описується як детермінованими, так і стохастичними законами.

Системний підхід з позицій філософії – це напрямок методології наукового пізнання та соціальної практики, в основі якого лежить дослідження об'єктів матеріального світу як систем. Такий підхід для дослідження проблем управління господарюючим суб'єктом (в тому числі ЗВО) висвітлено у численних роботах вітчизняних і закордонних вчених. Серед них: Р. Акофф [1], Л.М. Дудаєва [2], А.В. Игнат'єва, М.М. Крейсберг [3], А.В. Ломоносов [4], М.Х. Мескон [5], В.Н. Парсяк, І.М. Драгомірова [6], О.І. Пушкар [7], А.А. Сбруєва [8], Д.Л. Шкляр [9] та ін. Втім, аналіз наявних публікацій дозволяє констатувати відсутність однастайності у трактуванні основних понять і категорій проблематики організаційної структуризації вищих закладів освіти в умовах розбудови та становлення даного ринку.

Мета статті

Метою публікації є конкретизація статусу та змісту категоріально-понятійного апарату організаційної структуризації в контексті корпоративізації закладів вищої освіти.

Дослідження категоріально-понятійного апарату організаційної структуризації закладів вищої освіти виконано із застосуванням загальнонаукових прийомів і специфічних методів наукового пізнання. Зокрема, використовувалися методи аналізу, синтезу та узагальнення, а також монографічного й коворкінгового аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження

Методологічна специфіка системного підходу визначається тим, що орієнтує дослідження на розкриття цілісності об'єкта та механізмів, що забезпечують його функціонування. З точки зору управління підприємством (установою, організацією), О.М. Беседовський визначає системний підхід як «комплексний всесторонній розгляд виробничих підрозділів та економічних явищ єдиного цілого з урахування усіх взаємозв'язків об'єктів, їх властивостей та обмежень» [10].

Основною категорією, якою оперує системний підхід, є само поняття системи. З точки зору автора, найбільш доцільне визначення системи як кінцевої множини

функціональних елементів і відносин між ними, виділеної із середовища відповідно до визначеної мети, у рамках певного часового інтервалу. У цьому випадку під елементом прийнято розуміти найпростішу неподільну частину системи – підсистему. При цьому визначення частини системи залежить від цілей розгляду об'єкта як системи.

Сучасний розвиток корпоративного управління більшою мірою характеризується складними, відкритими, динамічними, адаптивними організаційними системами [11]. Серед параметрів, що характеризують заклади вищої освіти як соціально-економічну систему можна виділити: 1. Локалізацію за рахунок фізичних, соціально-економічних, психологічних і поведінкових обмежень. 2. Цілеспрямованість. 3. Орієнтацію на доступні джерела ресурсів. 4. Трансформації за рахунок реалізації моделі «вхід (абітурієнт) – діяльність (надання освітньої послуги) – вихід (кваліфікований спеціаліст)». 5. Продукування. 6. Комунікабельність – наявність зворотного зв'язку із маркетинговим середовищем ЗВО. 7. Суміжності – взаємодія з елементами, які знаходяться за межами системи з тим або іншим ступенем впливу на систему.

Системний підхід до організаційно-функціональної структуризації закладів вищої освіти обумовлює необхідність адаптації існуючих або новостворених структур до функціонування у мінливих ринкових умовах з метою збереження стабільності або розвитку й росту установи, покращення стратегічної позиції на ринку освітніх послуг, підвищення конкурентоспроможності. Організаційно-функціональна структуризація закладів вищої освіти має розглядатися як система, яка створена для досягнення зовнішніх цілей та має розгалужену систему зв'язків із навколишнім середовищем. Цілі як основний критерій діяльності повинні бути реальними, досяжними та не суперечити об'єктивним законам суспільства. Для досягнення цілей розробляється стратегія – узагальнена модель (програма, план дій), призначена для здійснення місії організації шляхом координації та розподілу ресурсів [12].

Організаційна структуризація закладів вищої освіти вимагає вирішення стратегічних, практичних та тактичних завдань. До перших відносять відкриття (чи елімінація) спеціальностей та освітніх програм в межах діючих спеціальностей, утворення, об'єднання чи ліквідація кафедр, факультетів, філіалів, представництв ЗВО чи консультаційних пунктів, капітальний ремонт чи будівництво приміщень тощо. До практичних завдань ЗВО належать ті, що мають чіткі часові межі виконання. Серед них складання робочих навчальних планів, планів наукової, виховної роботи, видавничих та інших планів, семестрового розкладу, розподіл навантаження тощо.

Організаційні структури закладів вищої освіти не є чимось відокремленим від загального розвитку системи освіти України, яка змінюється за конкретних умов технологічної, соціальної, правової, інституціональної трансформацій. Останні десятиріччя економіка розвинутих країн пройшла шлях від індустріальної до інформаційної, залучаючи у цій процес систему та принципи менеджменту, методи управління персоналом, принципи маркетингу, моделі побудови організаційних структур.

Проблемам організаційної структуризації закладів вищої освіти присвячено багато досліджень як іноземних, так і українських фахівців в галузі менеджменту. Однією із найбільш суттєвих є праця Д.Л. Шкляра [9], в якій автор окреслив правову, фінансову, продуктову, виробничо-технологічну та організаційно-управлінську структуризації.

Під організаційною структуризацією закладів вищої освіти пропонуємо розуміти формування внутрішнього стану об'єкту, що характеризується єдністю реалізації його властивостей та відносин і здійснюється у формі стійкого упорядкованого об'єднання ланок структури, що знаходяться у вертикальних, горизонтальних і діагональних стосунках.

Організаційна структуризація спирається на поняття організованості (організації). Термін «організація» відбувається від латинського «*organizo*» (влаштувати) і має декілька змістовних значень. По-перше, це процес, пов'язаний з організаційною діяльністю людей, з упорядкуванням елементів єдиної системи в просторі та часі, створенням взаємозв'язків між ними [13]. Інше значення цього слова припускає наявність об'єкта з організованою упорядкованою внутрішньою структурою, при цьому організація як об'єкт являє собою цілісний комплекс елементів, об'єднаних різноманітними зв'язками (фізичними, економічними, соціальними, правовими, технологічними).

Такий дуалізм терміну визнаний багатьма фахівцями [14]. Зокрема термін «організація» вживається в сучасній науці та практиці у двох змістах:

організація як властивість об'єкта (у цьому значенні говорять про ефективну або неефективну організацію виробництва, управління тощо), з чим пов'язане розуміння значення терміну організації в змісті «діяльності по створенню найбільш раціональної структури об'єкта» або ж організації як однієї з функцій управління;

організація як сам об'єкт (підприємство, об'єднання підприємств, політична, суспільна тощо), що має досить складну, певним чином упорядковану внутрішню структуру та здійснює безліч взаємозалежних функцій.

Для визначення організаційної структуризації розглянемо заклад вищої освіти, який є за сутністю соціально-економічною організацією. Будь-яка організація являє собою свідомо обмежене соціальне утворення, скоординоване, функціонуюче на постійній основі для досягнення цілей, що розділяються членами-учасниками [15]. Основними характеристиками ЗВО як організаційної системи є: сукупність учасників, сукупність цілей, ресурсів, формальна структура, правила та процедури прийняття рішень. При чому саме організаційна структура управління – це головна з контрольованих керівництвом організаційних характеристик [13]. З системної точки зору організаційна структура розглядається, насамперед, як цілісність – тому для виділення її елементів і підсистем варто визначити ознаки, за якими вони ідентифікуються, при цьому елементами системи є як структурні, так і процесні складові, що є нерозривними сторонами єдиного цілого.

Внутрішні параметри (характеристики) організаційних структур повинні давати агрегований опис властивостей структури та можливість якісного й кількісного визначення елементів структури, що дозволить зіставляти різні структури з метою вибору найбільш ефективної. Такого роду характеристики розподілимо за двома категоріями. До першої категорії віднесемо характеристики, що дають безпосереднє уявлення про особливості конфігурації структури: число рівнів ієрархії, кількість елементів на різних рівнях структури, інформаційна навантаженість ланок, ступінь централізації управління.

До другої категорії віднесемо характеристики, що дають опосередковане уявлення про конфігурацію структур того чи іншого типу, у той же час характеризують особливості властивостей організаційної структури. Серед характеристик цієї категорії важливе місце займають такі як: складність, формалізація, централізація, спеціалізація, норма керованості, влада і контроль, структура персоналу. Визначимо більш детально категорійно-понятійний апарат структуризації як систему понять та дефініцій, їх змісту та взаємозв'язку у дослідженні організаційних структур управління ЗВО.

Складність (комплексність) визначає ступінь диференціації організаційної системи [16]. Диференціація є розподілом організаційної системи на підсистеми, кожна з яких має тенденцію розвивати визначені властивості по відношенню до вимог, встановлюваних зовнішнім оточенням. Розрізняють такі види диференціації: вертикальну, горизонтальну, територіальну, цільову. Горизонтальна диференціація визначає

поділ функцій між структурними елементами одного рівня й носить характер узгодження [17]. Вертикальна диференціація показує глибину (кількість рівнів) організаційної ієрархії та носить характер підпорядкування. Територіальна диференціація зв'язана з географічним розташуванням ЗВО та його філій, а цільова диференціація – зі створенням факультетів і відділів, орієнтованих на виконання конкретних цілей (постійних чи тимчасових).

Серед найважливіших характеристик організаційних структур управління безсумнівно варто розглядати ступінь централізації управління, що відбиває ступінь зосередженості функцій прийняття рішень на верхніх рівнях управління освітньо-науковою установою. Централізація виявляється в ієрархії прав на прийняття рішень, автономії підрозділів, ступені залучення нижчих рівнів до управлінських рішень.

До важливих характеристик організаційної структури віднесемо рівень спеціалізації, тобто міру виконання тих чи інших функцій управління спеціалізованими відділами. Відповідно до цього рівень функціональної спеціалізації може підраховуватися як відношення числа функцій, виконуваних відділами, до загального числа функцій управління, виконуваних системою. У сучасному розумінні спеціалізація визначає також число окремих видів діяльності фахівців та їхній розподіл у структурі установи.

Близькими за змістом є такі характеристики, як рівень стандартизації і рівень формалізації. Рівень стандартизації характеризує ступінь використання організацією заздалегідь розроблених стандартних процедур, а рівень формалізації – ступінь, у якій ті чи інші функції управління регламентовані формальними документами (посадовими інструкціями, правилами, положеннями тощо). Ці характеристики звичайно вимірюються шляхом деталізації всього процесу на окремі процедури й обчислення відношення кількості стандартизованих, в одному випадку, чи формально регламентованих процедур до їхньої загальної кількості – в іншому. Для забезпечення координації та контролю в організації необхідна регламентація діяльності всіх структурних одиниць. Документами, що регламентують діяльність елементів структури (факультетів, кафедр, відділів, служб, працівників) по реалізації прийнятої стратегії розвитку ЗВО є статuti, положення про підрозділи, посадові інструкції. Міра ретельності виконання прийнятих правил і рішень характеризує гнучкість системи, а регулярне застосування стандартних процедур визначає ступінь стандартизації процесу управління [15].

Перевагою формалізації є координування та ефективний контроль поведінки персоналу установи, тому що формальні правила й процедури можуть служити об'єктивною мірою будь-якої дії. Недоліком може стати зайва увага до формальних правил і процедур, а не до цілей, для досягнення яких ці правила були створені.

Іншою важливою характеристикою є діапазон керованості (норма управління). Під останнім розуміють оцінку обсягу роботи з управління, який здатний виконати керівник (або орган управління) того чи іншого рівня [18]. Часто під діапазоном керованості розуміють максимально допустиме число підлеглих осіб або підрозділів [16]. Поняття діапазону керованості пов'язано з обмеженою здатністю людини успішно керувати діяльністю більш ніж декількох підлеглих осіб або підрозділів.

Діапазон керованості визначається компромісом між числом рівнів управління по горизонталі та вертикалі, інтелектуальним потенціалом працівників, однотипністю й ступенем формалізації задач. Він залежить від ступеня вертикальної диференціації в організації, значно зменшуючись при просуванні нагору по ієрархічній градації. У керуючих нижчої ланки може бути по 20-30 підлеглих, тоді як у вищих керівників 4-8. Діапазон керованості визначає таку характеристику організаційної структури як число рівнів управління. Чим менше будуть норми керованості різних рівнів, тим більше «вузької» та витягнутої нагору буде структура, тобто тим більше число ієрархічних рівнів

вона повинна мати. Відповідно при великих нормах керованості структура є «плоскою», тобто з малим числом рівнів ієрархії. Розвиток організаційних структур призвів до розповсюдженої думки, що велике число рівнів для будь-якої структури зайве, а, отже, потрібно прагнути до того, щоб усіма можливими шляхами збільшити норми керованості, тим самим знизивши число рівнів ієрархії. Але, на думку автора, ще є два аспекти:

низький діапазон керованості (вертикальні структури) забезпечує більш сильний контроль за діями безпосереднього оточення, однак координація та зв'язок з виконавцями рішень стає складним і повільним через велику кількість рівнів, через які повинні пройти директиви;

значний діапазон керованості (плоскі структури) забезпечує більш короткий та простий ланцюг зв'язку, однак, меншу можливість охоплення контролем через збільшення числа міжособистісних ділових контактів і часу, витраченого на них.

Отже, до основних факторів, які впливають на організаційно-управлінську структуру закладів вищої освіти віднесемо: зовнішнє середовище, стратегію, цілі, розмір, технологію, стадію життєвого циклу, організаційно-правову форму, персонал, владу та контроль.

Зовнішнє середовище можна класифікувати за ступенем невизначеності, однорідності та конкуренції. За певних умов відкрита система може досягти умовної рівноваги із середовищем, де її структура та найважливіші структурні характеристики залишаються постійними, у той час поки система здійснює із середовищем безперервний обмін інформацією, ресурсами, енергією.

Рівень акредитації та статус ЗВО (національний, державний) є ключовими факторами стратегічного розвитку вищої освітньої установи. Концепція побудови структури управління змінюється при трансформації ЗВО у національні університети, при консолідації інститутів та об'єднанні декількох університетів в один.

Персонал і професорсько-викладацький склад також необхідно виділяти як вагомому характеристику організаційної системи ЗВО. Деякі дослідники вважають, що потенціал працівників закладів вищої освіти значною мірою заданий зовнішнім середовищем [19]. У той же час цей потенціал розвивається усередині ЗВО під впливом досвіду, професійної підготовки, перепідготовки його кадрового потенціалу.

Організаційна структуризація, крім організаційного, має функціональний аспект. Слід сказати, що вперше функції організацій були визначені та описані на початку ХХ століття. Прийнято розрізняти шість функцій, здійснюваних у компанії [20]. Зауважимо, що для ЗВО сутність деяких функцій може дещо змінюватися. Так, в табл. 1 розглянуто перелік функцій закладів вищої освіти в оригінальному трактуванні.

Реалізація функцій відбувається шляхом формування ланок управління, при цьому не можна провести точну відповідність функції підрозділу (служби), тому що одна функція може виконуватися декількома відділами, а в одному відділі може реалізовуватися кілька функцій. Що стосується адміністративної функції, то вона існує на всіх рівнях управління.

Менеджмент закладів вищої освіти має у своєму розпорядженні арсенал інструментів формування організаційних структур, а саме:

узагальнення завдань в однорідні групи у випадку встановлення стабільного зв'язку між ними;

розподіл управлінських процесів на окремі компоненти та завдання з використанням відповідних методів і прийомів (наприклад, побудова дерева цілей);

утворення функціональних служб та підрозділів ЗВО;

формулювання посадових інструкцій та розробка положень, які регулюють процес надання освітніх та інших послуг ЗВО.

Таблиця 1. Функції організаційної структуризації закладів вищої освіти

Функція	Підприємство	Заклад вищої освіти
Виробнича	виготовлення послуг	продуціювання освітніх послуг
	дослідження	проведення наукових досліджень
	розробки	розробка науково-методичних матеріалів
	контроль	проведення іспитів та заліків
Комерційна	постачання	отримання ліцензій та забезпечення ліцензійних обсягів
	збут продукції	проведення акредитацій та відповідний випуск фахівців
	реклама та PR	реклама та просування іміджу ЗВО
	логістичні зв'язки	матеріальне забезпечення діяльності ЗВО
	дослідження ринку	проведення профорієнтаційних заходів
Фінансова	бухгалтерія	фінансове забезпечення діяльності ЗВО за рахунок бюджету та позабюджетних коштів
	фінансове планування	
	фінансовий аналіз	отримання освітніх грантів
	інвестування	
Облікова	бухгалтерський облік	бухгалтерський облік
	управлінський облік	управлінський облік
	статистична звітність	статистична звітність
	аудит	аудит
	аналітичний облік	аналітичний облік
Адміністративна	стратегічне управління	стратегічне управління
	планування	планування діяльності
	управління персоналом	управління професорсько-викладацьким складом і персоналом підрозділів
	організація управління	організація управління
	координація	координація
	контроль	контроль
	мотивація	мотивація
	прогнозування	прогнозування
Безпека діяльності	юридична підтримка	юридична підтримка
	захист комерційної інформації	захист комерційної інформації та авторських прав
	захист персоналу	захист персоналу

При формуванні організаційної структури освітньої установи завдання та реалізацію адміністративних повноважень доцільно групувати за такими ознаками:

вид діяльності (відділ кадрів, бухгалтерія, контроль, регулювання, навчання, наукова діяльність);

функція управління (планування, організація, впровадження та контроль);

вид продукції (надання освітніх послуг, надання консультативних послуг тощо);

стадії навчального процесу (розробка навчальних планів, розробка викладачами технологічних карт і засобів ПНС, виконання здобувачами відповідних рівнів вищої освіти визначених завдань, перевірка успішності знань, проведення ПМК, виставлення підсумкових оцінок, зведення рейтингових балів);

ієрархічний рівень (ректорат, деканати, кафедри, обслуговуючі підрозділи);

територіальне розташування.

Вивчення наукової літератури, опрацювання нормативних актів і спостереження за практикою освітнього бізнесу дозволяють виокремити дві течії розбудови організаційних структур закладів вищої освіти. Перша з них передбачає побудову горизонтально інтегрованої структури, що ґрунтується на координації (як превентивній, так і супроводжувачій) діяльності підрозділів ЗВО. Ключовими ознаками такої структури є: тенденція до найбільш повного задоволення інтересів усіх стейкхолдерів освіти; мінімальне число рівнів ієрархії з виділенням самостійних комплексних груп, здатних вирішувати будь-які поточні завдання здобувачів – як замовників освітніх послуг; наявність потужної інформаційної системи, яка дозволяє автоматизувати поточні завдання управління та дає можливість зосередитися на

головних завданнях; зміна критеріїв оцінки роботи менеджменту освітньої установи. Другим напрямком є намагання формування еластичної структури управління, до основних характеристик якої відносять: розвиток інформатизації та соціалізації; можливість швидкого реагування на динамічні зміни екзогенного середовища; максимальна гнучкість структури; здатність до самокоординації та самоуправління; гнучкі форми конкуренції з переважанням кооперації та співробітництва.

Проаналізувавши сучасні умови надання освітніх послуг вітчизняними закладами вищої освіти можна зробити висновок, що саме друга течія є найбільш доцільною та в майбутньому ефективною для установ вищої освіти в сучасних трансформаційних умовах. Метаморфози сфери вищої освіти створюють передумови, за яких будь-яку перебудову структури управління установ вищої освіти необхідно оцінювати, перш за все, з точки зору досягнення поставлених перед нею завдань. В умовах некризової економіки реорганізація направлена найчастіше на те, щоб шляхом вдосконалення системи управління підвищити ефективність роботи установи. Головними показниками поліпшення є: скорочення витрат, збільшення набору студентів, більш гнучкий стиль управління, прискорення технічного розвитку, кооперація у прийнятті та реалізації адміністративних рішень, сприйняття організаційної структури професорсько-викладацьким складом. У табл. 2 представлені сучасні тенденції в області вдосконалення організаційних структур вітчизняних закладів освіти.

Таблиця 2. Сучасні тенденції удосконалення організаційних структур

Тенденції	Характеристика	Застосування у ЗВО
Перехід від формальних до неформальних органічних систем управління	Софтизація діяльності	Введення системи дистанційного навчання та платформи Moodle, за допомогою якої студенти та викладачі мають доступ до: - ПНС (персональних навчальних систем); - введення в експлуатацію сучасних лабораторій та обчислювальних центрів; - софтизації бібліотеки та науково-методичних підрозділів
	Автоматизація навчальних процесів	
Розвиток економічної самостійності та відповідальності установи	Націленість студента на реалізацію своїх здібностей в процесі навчання	Створення центрів працевлаштування та підтримки студентів; центрів візової підтримки студентів-іноземців; відкриття нових спеціальностей та напрямів
	Створення бізнес-центрів	
Сильна кадрова політика	Максимальне задоволення потреб ринку	Заохочення прагнення молодих науковців до продовження свого навчання в аспірантурі чи докторантурі; наукова, фінансова та методична підтримка науковців
	Гарантоване працевлаштування	
Орієнтація на людину	Повага особистості	Використання творчого підходу в процесі побудови лекційних і практичних занять; створення груп студентського самоврядування, молодіжних організацій, молодіжних наукових і суспільних рад
	Забезпечення єдиного статусу всіх працівників	
Формування високоєфективних внутрішньо-організаційних зв'язків	Виявлення творчих резервів особистості	Введення внутрішніх корпоративних меседжерів та інших засобів передачі інформації від підрозділу до підрозділу (корпоративна пошта, мобільний додаток)
	Надання можливості проявляти ініціативу, самостійність, заповзятість	
Формування високоєфективних внутрішньо-організаційних зв'язків	Розвиток інформаційних технологій	Введення внутрішніх корпоративних меседжерів та інших засобів передачі інформації від підрозділу до підрозділу (корпоративна пошта, мобільний додаток)
	Удосконалення горизонтальних зв'язків всередині організації	

Варто відзначити, що нові інформаційні технології істотно змінюють поняття організаційної структури, як чіткої системи поділу праці, відповідальності та повноважень, формальних процедур влади та контролю. Ці зміни з одного боку збільшують свободу, а з іншого боку посилюють функції «м'якого», але всебічного

контролю. Загальні риси трансформації економіки, які впливають на організаційну структуру установ і залежать від обраної тенденції розвитку, узагальнено у табл. 3. Зауважимо, що заклади вищої освіти в даному аспекті відносяться до категорії «бізнес», адже мають місце майже всі індикативні показники.

Таблиця 3. Трансформаційні риси умов ведення бізнесу ЗВО

Індикативні показники \ Тип економіки	Індустріальна	Інформаційна
Масштаби надання послуг	Великі	Гнучкі
Економічні відносини	Злиття та поглинання	Стратегічні альянси
Організаційна структура	Функціональна	Мережна
Комунікації	Паперові	Електронні
Переважні активи	Матеріальні	Нематеріальні
Планування	Формальне	Передбачення
Організація	Контроль	Координація
Дистрибуція	Масова	Цільова
Конкурентна спрямованість	Мультинаціональна	Глобальна
Стратегічна орієнтація	Виробництво	Споживачі
Роль інформаційних технологій	Підтримка	Нові продукти

Таким чином, організаційна структура є важливим механізмом управління закладом вищої освіти. Вона дозволяє реалізовувати всі функції і процеси, необхідні для досягнення стратегічних цілей. Організаційна структура є основою формування й організації діяльності команди закладу.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Стрімке поширення товарно-грошових відносин на сферу вищої освіти спонукає менеджмент закладів вищої освіти вдаватися до організаційної структуризації. Посилити успіх такої перебудови дозволить глибоке розуміння сутності зазначеної проблематики. Отже, пропонуємо під організаційною структуризацією закладів вищої освіти розуміти формування внутрішнього стану об'єкту, що характеризується єдністю реалізації його властивостей та відносин і здійснюється у формі стійкого упорядкованого об'єднання ланок структури, які знаходяться у вертикальних, горизонтальних і діагональних стосунках. Визначений категоріально-понятійний апарат є основою для формування системи характеристик організаційних структур, яка кількісно та якісно дозволяє в процесі проектування отримати безпосередні (кількість рівнів ієрархії, кількість елементів на різних рівнях структури, інформаційна навантаженість ланок, ступінь централізації управління) та опосередковані (складність, формалізація, централізація, спеціалізація, норма керованості, влада, контроль, структура персоналу) параметри існуючої структурної побудови, а також структури, що відповідає процесу планування організаційних змін у стратегічному розвитку.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у опрацюванні організаційних механізмів реалізації влади у закладах вищої освіти в умовах організаційної перебудови.

Список літератури

1. Агейчева А. О. Головні аспекти реформування дистанційного навчання та етапи розвитку системи вищої освіти Швеції. *Імідж сучасного педагога*. 2017. № 4/2 (173). С. 47–50.
2. Дудаева Л. М. Внутрикorporативные коммyникации в системе управления персоналом. *Совершенство хозяйственного механизма в регионе*. 2014. № 234. С. 129–132.
3. Інтранет-портал: яким організаціям потрібна дана технологія і навіщо. URL: <https://www.kp.ru/guide/html>

4. Ломоносов А.В. Оцінка ступеню реалізації функцій відокремлених структурних підрозділів вищих навчальних закладів. *Економіст*. 2007. №11. С. 48-51.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, 3-е издание: Пер. с англ. М.: ООО «И.Р. Вильямс». 2008.
6. Парсяк В.Н., Драгомирова І.М. Трансформація діяльності операторів ринку освітніх послуг на засадах корпоративного менеджменту. Миколаївське видавництво Торубари О.С. 2010. 167с.
7. Навіщо компаніям відділ внутрішніх комунікацій? URL: <https://inside-pr.ru/zhurnalotd>
8. Сбруєва А. А. Тенденції розвитку політики Європейського Союзу у сфері забезпечення якості вищої освіти. *Проблеми інноваційного розвитку вищої освіти у глобальному, регіональному та національному контекстах* / за заг. ред.: А. А. Сбруєвої, Г. Ю. Ніколаї. Суми, 2017. С. 240–260.
9. Принципи корпоративного управління України. К.: ДКЦПФР, 2015. 35 с.
10. Андронов В. В. Корпоративное предпринимательство: менеджмент, финансы, государственное регулирование. М. : Экономика. 2003. 236 с.
11. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / под ред. М. Хесселя. М.: Джон Уайли энд Санс, 1996. 364 с.
12. Аналітичний портал рейтинг країн світу за рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. URL: <http://gtmarket.ru/ratings/ict-development-index/ict-development-index>
13. Майорова Л. В. Управление коммуникационным пространством с целью повышения эффективности управления человеческим капиталом. *Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы*. 2012. № 6. С. 10–18.
14. Комунікації в організації URL: http://superinf.ru/view_helpstud.php?id=434
15. Салми Д. Як створити університет світового рівня. Рецепти від Світового банку. *Вища школа*. 2018. № 2 (163). С. 7–43.
16. Бойко О. В. Основні моделі конституційно-правового забезпечення наукової діяльності у сучасному світі. *Правова держава*. 2017. Вип. 28. С. 502–513.
17. Бочкарьова, А.М. Інtranет як інструмент побудови ефективної комунікації всередині підприємства. *Мовна толерантність як фактор ефективності мовної політики*: матеріали Міжнародній науково-практичній конференції. 2015. № 1. С. 468–476.
18. Бутурліна О. В. Сучасні моделі впровадження STEM-освіти: світовий досвід та українська реальність. *Науково-методичні засади створення інноваційної моделі STEM-освіти*: зб. тез до І-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 24 жовт. 2017 р. Дніпро; Київ, 2017. С. 16–21.
19. Гаранина О. Д. Мотивационная функция корпоративных коммуникаций. *Научный вестник МГТУ ГА*. 2013. № 191. С. 115 –119.
20. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями. Х.: Вид. ХДЕУ, 2004. 408 с.

References

1. Aheicheva, A.O. (2017). «Main aspects of distance learning reform and stages of development of higher education in Sweden». *Imidzh suchasnoho pedahoha*. No 4/2 (173), pp. 47–50.
2. Dudaeva, L. M. «Corporate communications in the personnel management system». *Sovershenstvovanie hozyajstvennogo mekhanizma v regione*. 2014. No 234, pp. 129 –132.
3. Intranet portal: what organizations need this technology for and why. Available at: <https://www.kp.ru/guide/html>

4. Lomonosov, A.V. (2007). «Assessment of the degree of realization of functions of separate structural units of higher educational establishments». *Ekonomist*. No 11, pp. 48-51.
5. Meskon, M.H. and Al'bert, M. and Hedouri F. (2008) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. 3rd ed. Translated by OOO «I.R. Vil'yams». Moscow. Russia.
6. Parsiak, V.N. and Drahomyrova, I.M. (2010). *Transformatsiia diialnosti operatoriv rynku osvitnikh posluh na zasadakh korporatyvnoho menedzhmentu* [Transformation of activity of operators of the market of educational services on the basis of corporate management]. Mykolaivske vydavnytstvo Torubary O.S. Mykolaiv. Ukraine.
7. Why do companies have an internal communications department? Available at: <https://inside-pr.ru/zhurnalotd>
8. Sbruieva, A. A. (2017). Tendentsii rozvytku polityky Yevropeiskoho Soiuzu u sferi zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity [Trends of European Union policy development in the field of higher education quality assurance]. *Proceedings of the Problemy innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity u hlobalnomu, rehionalnomu ta natsionalnomu kontekstakh*. [Problems of innovative development of higher education in global, regional and national contexts]. In Sbruieva, A. A., Nikolai, H. Yu. (ed.). Sumy. Ukraine.
9. Pryntsypy korporatyvnoho upravlinnia Ukrainy [Principles of Corporate Governance of Ukraine]. (2015). DKTsPFR. Kyiv. Ukraine.
10. Andronov, V.V. (2003). *Korporativnoe predprinimatel'stvo: menedzhment, finansy, gosudarstvennoe regulirovanie* [Corporate entrepreneurship: management, finance, state regulation]. Ekonomika. Moscow. Russia.
11. *Korporativnoe upravlenie. Vladel'cy, direktora i naemnye rabotniki akcionernogo obshchestva* [Corporate governance. Owners, directors and employees of a joint stock company]. (1996). In Hesselya, M. (ed.). Dzhon Uajli end Sans. Moscow. Russia.
12. Analytical portal ranking of the countries of the world by the level of development of information and communication technologies. Available at: <http://gtmarket.ru/ratings/ict-development-index/ict-development-index>
13. Majorova, L.V. (2012). «Management of communication space in order to increase the efficiency of human capital management». *Sovremennaya ekonomika: problemy, tendencii, perspektivy*. No 6, pp. 10 –18.
14. Communications in the organization. Available at: http://superinf.ru/view_helpstud.php?id=434.
15. Salmy, D. (2018). «How to create a world-class university». *Vyshcha shkola*. No 2 (163), pp. 7– 43.
16. Boiko, O.V. (2017). «Basic models of constitutional and legal support of scientific activity in the modern world». *Pravova derzhava*. Issue 28, pp. 502-513.
17. Bochkarova, A.M. (2015). «Intranet as a tool for building effective communication within the enterprise». *Movna tolerantnist yak faktor efektyvnosti movnoi polityky* [Language tolerance as a factor in the effectiveness of language policy]. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. No 1, pp. 468-476.
18. Buturlina, O.V. (2017). «Modern models of STEM education implementation: world experience and Ukrainian reality». *Naukovo-metodychni zasady stvorennia innovatsiinoi modeli STEM-osvity* [Scientific and methodological principles of creating an innovative model of STEM education]. Proceedings of the 1st All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. (Dnipro; Kyiv, 24th October 2017). Dnipro; Kyiv, pp. 16–21.
19. Garanina, O. D. «Motivational function of corporate communications». *Nauchnyj vestnik MGTU GA*. 2013. No 191, pp. 115 –119.
20. Nazarova, H. V. (2004). *Orhanizatsiini struktury upravlinnia korporatsiiamy* [Organizational structures of corporate governance]. KhDEU. Kharkiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2019 р.