

<https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#summary> [in Ukrainian].

4. Shulha O. Tsyfrovyi suverenitet i ukrainske suspilstvo. Chas dlia dyskusii nastav. URL: [https://zn.ua/ukr/tech/cifroviy-suverenitet-i-ukrayinske-suspilstvo-chas-dlya-diskusiyi-nastav-335318\\_.html](https://zn.ua/ukr/tech/cifroviy-suverenitet-i-ukrayinske-suspilstvo-chas-dlya-diskusiyi-nastav-335318_.html) [in Ukrainian].

5. A Digital Agenda for Europe Communication from the Commission to the European Parliament, Council, the European Economic and social Committee and the Committee of the regions Brussels, Brussels, 26.8.2010 COM(2010) 245 final/2. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0245:FIN:EN:PDF> [in English].

### **Іваненко Людмила Олександрівна**

*кандидат педагогічних наук, начальник управління якості освіти  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

*ORCID: 0000-0002-6000-2273*

### **Кудінова Марина Михайлівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,  
менеджменту та підприємництва Харківського національного  
університету імені В. Н. Каразіна*

*ORCID: 0000-0002-1525-8464*

### **Маслій Вікторія**

*студентка спеціальності 075 «Маркетинг»  
економічного факультету Харківського національного  
університету імені В. Н. Каразіна*

## **ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ**

В дослідженні розкрита сутність освітнього менеджменту, виділено складові цього процесу та його важливість для ефективного функціонування та розвитку сучасного закладу вищої освіти в Україні. Визначено важливість попередньої діагностики показників діяльності, обґрунтовано необхідність використання SWOT-аналізу. На прикладі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна проведено оцінку його внутрішнього та зовнішнього стану, проаналізована стратегія розвитку Кара-

зінського університету на 2019–2025 рр. та результати, які вже досягнуті в рамках її реалізації, виділено напрями, які потребують подальшого розвитку.

**Ключові слова:** освітній менеджмент, стратегія, заклад вищої освіти, SWOT-аналіз.

**Ivanenko Liudmyla**

*PhD, Head of the education quality department  
of V. N. Karazin Kharkiv national university  
ORCID: 0000-0002-6000-2273*

**Kudinova Marina**

*PhD, Associate Professor of Department of marketing, Management  
and Entrepreneurship of V. N. Karazin Kharkiv national university  
ORCID: 0000-0002-1525-8464*

**Maslii Viktoriia**

*student, specialty 075 «Marketing»  
of V. N. Karazin Kharkiv national university*

## **INNOVATIVE STRATEGIES OF EDUCATIONAL MANAGEMENT IN UKRAINE**

The study reveals the essence of educational management, highlights the components of this process and its importance for the effective functioning and development of a modern higher education institution in Ukraine. The importance of preliminary diagnostics of performance indicators is determined, the necessity of using SWOT-analysis is substantiated. On the example of V. N. Karazin Kharkiv National University, an assessment of its internal and external condition was made, the development strategy of Karazin University for 2019–2025 was analyzed and the results already achieved in its implementation, areas that need further development were identified.

**Key words:** educational management, strategy, institution of higher education, SWOT-analysis.

Освітній менеджмент – це вид управлінської діяльності, який складається із сукупності засобів, методів та форм впливу на особистості та колектив з метою ефективного функціонування освітньої га-

лузі. Будь-яка система управління складається із локальних підсистем управління, однією із яких є стратегічний менеджмент [1, с. 27].

У провідних навчальних закладах світу планування розглядають як процес, який ґрунтується на аналізі соціальної місії ЗВО, зовнішніх і внутрішніх умов діяльності для досягнення визначених цілей. Як правило, стратегічний план ЗВО охоплює тривалий період, 5–6 років, однак він корегується щорічно, щоб врахувати зміни в зовнішніх і внутрішніх умовах функціонування, зберігаючи головні цілі.

Універсальним методом вивчення внутрішнього середовища ЗВО для надання адміністрації інформації, необхідної для вибору стратегії, є SWOT-аналіз. Його сутність полягає в розділенні чинників і явищ, що впливають на функціонування й розвиток ЗВО, на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості) і threats (загрози). Внаслідок проведеного SWOT-аналізу визначають цілі діяльності ЗВО і розробляють стратегію [1, с. 28].

ХНУ імені В. Н. Каразіна посідає найважливіше місце серед ЗВО України. Це підтверджується дійсно високим рівнем якості освіти в університеті та професійністю науково-педагогічного складу, який не тільки надає студентам знання з теорії, але й пояснює усі важкі моменти на прикладах із реального життя з метою підготовки молодих спеціалістів до роботи. Майже усі слабкі сторони є ідентичними й для інших університетів в Україні.

Таблиця 1

SWOT-аналіз ХНУ імені В. Н. Каразіна

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
Перше місце із ВНЗ України у світовому рейтингу ВНЗ; Потужний науково-педагогічний потенціал; Висока якість освіти та широкий спектр освітніх програм; Високий статус отриманої освіти в університеті; Досконала організаційна структура; Багатопрофільність підготовки студентів.	Обмеженість фінансових ресурсів для ефективної та повної реалізації стратегічних рішень; Обмеження студентів у можливості вибору предметів, що вивчаються; Недостатня забезпеченість випускників робочими місцями; Слабка мотивація персоналу; Недостатній рівень забезпечення інформаційною технікою та технологіями.

Можливості	Загрози
<p>Висока мобільність викладачів та студентів;  Активна участь університету у створенні міжрегіональних, міжгалузевих проєктів;  Співробітництво в галузі вищої освіти з іноземними ВНЗ;  Співпраця з органами місцевої влади, Міністерством освіти і науки України, КМУ тощо з метою підтримки університетських програм.</p>	<p>Низький рівень фінансування через зміни в законодавстві України;  Наслідки системної кризи у всіх галузях економіки, як наслідок – низький рівень платоспроможності населення;  Збільшення кількості приватних ВНЗ;  Відтік висококваліфікованих фахівців за кордон;  Зменшення кількості бюджетних місць через нову систему їх розрахунку.</p>

Сьогодні в ХНУ імені В. Н. Каразіна реалізується стратегія на 2019–2025 роки [3]. Відповідно до цієї стратегії ХНУ імені В. Н. Каразіна має наступні цілі:

- 1) зберегти лідерство на українському науковому просторі;
- 2) мати високий міжнародний конкурентний рівень;
- 3) створити оптимальне співвідношення фундаментальних і прикладних досліджень;
- 4) зберегти високий потенціал комерціалізації результатів на національному та світових ринках науково-технічних розробок;
- 5) забезпечувати успішне працевлаштування випускників на сучасних ринках праці;
- 6) відповідність освітньої діяльності світовим стандартам якості.;
- 7) забезпечення комфортних умов для наукової, освітньої діяльності, творчого дозвілля, культурного життя, фізичного виховання та спорту.

Розглянемо основні показники реалізації стратегічного бачення (табл. 2). Велика увага в даній стратегії приділяється проблемі фінансування, яке планується збільшити на 33,33 %. Також важливою є підтримка стартапів та інкубація інноваційних проєктів, яка у 2018 році була відсутня. Аспектом, що потребує уваги, є публікації статей, які планується збільшити на 45,45 %.

У зв'язку із співпрацею із Європейськими ВНЗ, постає питання щодо викладання предметів європейськими мовами (збільшення на 140,63 %), а також збільшення кількості наукових та освітніх гран-

тів на 66,67 % та підвищення академічної мобільності студентів на 75,78 %.

Таблиця 2

Основні показники стратегії ХНУ імені В. Н. Каразіна на 2019-2025 роки (розроблено автором за джерелом [3])

№	Показник	2018	2025	Приріст, %
1	Співвідношення (%) фундаментальних і прикладних науково-дослідних робіт	70/30	60/40	-14,29/33,33
2	Загальний обсяг фінансування науки (% бюджету університету)	7,5	10	33,33
3	Стартапи	0	10	-
4	Інкубація інноваційних проєктів	0	5	-
5	Кількість статей, опублікованих у журналах, що індексуються базами даних Scopus	550	800	45,45
6	Викладачі, які викладають європейськими мовами, %	32	77	140,63
7	Проходження виробничої практики поза університетом, %	67	92	37,31
8	Договір про співпрацю із роботодавцями	170	700	311,76
9	Міжнародні наукові та освітні гранти (на рік)	15	25	66,67
10	Академічна мобільність студентів, аспірантів, докторантів (осіб на рік)	256	450	75,78

Окрім загальної стратегії розвитку університету, кожен факультет має свою стратегію, у межах якої кафедри будують свої стратегії розвитку. Проведене дослідження демонструє, що стратегія розвитку Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна формується на основі усестороннього та комплексного аналізу діяльності ЗВО, на якісній діагностиці даних, а отримані результати свідчать про ефективність реалізації заходів щодо досягнення поставлених стратегічних цілей.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Кондур О. С. Роль стратегічного освітнього менеджменту для розвитку вищого навчального закладу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. Випуск 2 (6). С. 27–32.

2. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ, 2015. 320 с.

3. Стратегії розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки. 2018. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2018-12-27/proekt-strategii.pdf>.

## REFERENCES

1. Kondur O. S. (2017). Rol stratehichnoho osvitnoho menedzhmentu dlia rozvytku vyshchoho navchalnoho zakladu. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Mukachevo State University, issue 2 (6), 27–32* [in Ukrainian].

2. Natroshvili S. H. (2015). Stratehichne upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom: teoriia, metodolohiia, praktyka. Kyiv [in Ukrainian].

3. Stratehii rozvytku Karazinskoho universytetu na 2019–2025 roky. 2018. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2018-12-27/proekt-strategii.pdf> [in Ukrainian].

### Клімова Галина Павлівна

*доктор філософських наук, провідний науковий співробітник НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України, професор кафедри соціології та політології Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого  
ORCID: 0000-0002-6533-199X*

## ФЕНОМЕН ІННОВАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА В СОЦІАЛЬНО-ФІЛОСОФСЬКОМУ ДИСКУРСІ

Розкривається зміст основних теоретико-методологічних підходів до розуміння сутності інновації. Виявляються відмінності в розумінні інновацій в контексті різних сфер життєдіяльності суспільства. Розглядається співвідношення «традиції» та «інновації», їх взаємозв'язок і взаємозумовленість. Аналізуються сутність інноваційного суспільства і умови його становлення. Розглядаються особливості інноваційного типу соціального розвитку.