

# ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 352/354:37.07

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.3/01>

**Безена І.М.**

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради

**Гавричков О.В.**

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради

## ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА З РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ: ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ

*Східно- та центральноевропейський вектори державної політики знайшли свій спільний об'єднуючий вектор європейської інтеграції та сталої стратегії розвитку, яка пов'язана з перспективах розбудови партнерських взаємовідносин у освітній галузі. Україну і країни Євросоюзу поєднує спільне соціалістичне минуле, позитивне бачення стратегії перспектив розвитку господарюючого й освітнього секторів економіки, розуміння політики демократизації і перезавантаження корпоративного управління, корпоративної культури, спроби повернути довір'я до господарюючих й освітніх інституцій, системна модернізація і стратегія сталого розвитку держави. Затягування процесів реформи корпоративного управління, старі діяльнісні традиції та спроби реваншу завжди мали місце в постсоціалістичних країнах центральної і східної Європи. Характерною ознакою минулого були принципи авторитарного центру і відмежування закладів вищої освіти від впливу на стратегію розвитку громади, закритість процедури формування пропозицій з підготовки професійних кадрів для перспективи розбудови та сталого розвитку території.*

*Пристаюючи до дослідження даної наукової проблеми ми окреслили наступні питання для теоретичних і історичних розвідок – корпоративне управління в закладі вищої освіти та вплив на результати господарювання у сфері освітніх послуг на розвиток громади; розглянути зміст стратегії корпоративного управління, розбудови корпоративної культури, змодельовати окремі аспекти розвитку корпоративного управління в освітній сфері (співпраця із стейкхолдерами, нові освітні програми, зміст і якість професійної підготовки, гнучкість освітнього процесу тощо) для сталого розвитку території та особистості.*

*Результатами наших досліджень стали оцінки ефективності і дієвості принципів та практик корпоративного управління, корпоративної культури та корпоративної етики в розвиваючому освітньому середовищі закладів вищої освіти України. Дана тема не вичерпана своїми векторами досліджень та осмислення ефективних практик з демократизації і ринкової орієнтованості корпоративного управління в системі освіти.*

**Ключові слова:** культура освітнього розвитку, демократизація, корпоративні основи діяльності, врядування в системі освіти, суб'єкти господарювання.

**Постановка проблеми.** На сучасному історичному етапі східноєвропейський вектор державної політики займає особливе місце в процесах європейської інтеграції та стратегії розвитку Європи й перспективах розбудови сталих партнерських міждержавних взаємовідносин. Тому на сучасному етапі розвитку підвищується дослідницьке значення регуляторних процедур державного управління й регулювання корпоративного права, питань нормативного впорядкування процедур, розвитку теорії і історичного дослідження про-

цесів трансформації корпоративного управління в системі господарювання та галузі освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідно відзначити, що науково-теоретичні дослідження загальнотеоретичних та практичних питань корпоративного менеджменту здійснювали зарубіжні вчені Р. Брейль, А. Бірл, П. Друкер, Г. Мінс, П. Самуельсон, М. Портер, Р. Беґея, С. Пішпек, О.Поважний, С.Турнбулл та ін. Дослідниками В. Гриньовою, Д. Мацумото,

А. Шевчук та ін., в контекстах дослідження практики діяльності відмічаються особлива роль державного управління у запровадженні корпоративного права, корпоративної культури в контекстах самоврядчого управління закладом вищої освіти.

**Мета статті.** Дослідження даної наукової проблеми ми окреслили на наступні історичні та теоретичні питання: напрямки державного регулювання корпоративного права; сучасні стратегії розвитку корпоративного управління і корпоративної культури в закладі вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Загальнотеоретичні і історичні процеси вибудовування корпоративного права (далі – КП) в сфері господарської діяльності почали проходити починаючи із періоду стародавнього світу, нового рівня досягнув у XVIII ст., активні трансформації досягнуто у XX ст. та продовжуються змінюватися в сучасних реаліях. В цей період почали відбуватися процеси активного економічного розвитку, обмеження державного регулювання й втручання в процеси господарювання, осмисленого розуміння, застосування його норм та вибудовування нових стратегій трансформацій в різних видах господарської діяльності (сфери виробництва, послуг тощо). Окреслені питання перебувають в площині дослідження різних наук: права, менеджменту, філософії, публічного управління, економіки, історії тощо.

Роль держави в регулюванні корпоративних прав відносин має свої особливості, її участь викликана необхідністю реалізації тих цілей і завдань, які держава виконує від імені народу, нормативно має владні повноваження, самостійно визначає межі правоздатності учасників корпоративних відносин шляхом прийняття нормативних актів та приймає участь в управлінні корпоративними процесами. Розвиток КП в сфері господарювання, яка пов'язана із сферою освітніх послуг, почало застосовуватися в діяльності суб'єктів господарювання (далі – СГ) на певному етапі його запровадження. Слід зазначити, що Україна широко застосовує досвід й результати діяльності Польщі щодо розбудови КП (теоретичні, історичні і практичні аспекти) та окреслює національні особливості. Найскладнішими для двох країн були 90-і роки, саме в цей період почали реалізовувати перші кроки – формувати нормативне законодавство, принципи й запроваджуватись КП та окреслювати стратегічні перспективи його розвитку.

Практика нормативної діяльності була зорієнтована на процеси проведення роздержавлення суб'єктів господарювання й приватизації, створення акціонерних товариств, ведення держав-

ного реєстру господарюючих товариств, процеси з розбудови ключових норм КП, чинників корпоративної культури (далі – КК) та досягнення максимальної ефективності господарювання. Починаючи з 1992 року окресленому напрямку було прийнято закони України «Про підприємництво в Україні», «Про власність», «Про господарську діяльність», «Про цінні папери і фондову біржу», «Про господарські товариства», «Про приватизацію державного майна», Господарський Кодекс України та ін., які фактично сформували стратегічний і правовий каркас національної моделі державної політики у розвитку КП, КК та корпоративного управління (далі – КУ) [2].

В 1990-1994 роках в ході формування української моделі КУ почали будуватися нові СГ з досить високим рівнем капіталізації і обмеженим колом засновників, що свідчить про застосування окремих принципів німецької моделі. Окремі дослідники відмічають думку, що наступний етап розвитку КУ відбувся в ході масової приватизації, яка свідчить про інтеграцію окремих елементів КП із числа різних світових моделей: англо-американської, японської та має індивідуальні й національні контексти. Особливістю окреслених процесів є реформування економіки, яке позначається наступними ознаками: проходить повільно, присутня недовіра до акціонерної форми власності, позначається слабкістю діяльності і низькою прозорістю фондового ринку, неефективністю державного регулювання і поглиблення тінізації окремих етапів роботи, корупційна складова інтересів, заниження ролі працівників й дрібних акціонерів, слабкість інституційних інвесторів (внутрішніх та зовнішніх) тощо [3; 4, с. 53].

Починаючи з 2003 року Україна долучилась до окреслених процесів трансформації принципів КУ, а саме наступними регуляторними процедурами: формування мети діяльності СГ, розширення прав акціонерів, наглядової ради (далі – НР) та виконавчих органів, прозорості корпоративної діяльності та контроль за фінансово-господарськими процесами. Органи державного управління стали на даному етапі регуляторами та дієвими учасниками процесів реалізації КП. Враховуючи той факт, що в Україні КП ще перебуває в стані розбудови, то відповідно польський досвід у практиках регулювання набуває актуальності та може бути основою створення умов у розвитку українського законодавства й ефективної практики для реалізації КП [1, с. 3; 14].

Дослідники висловлюють думку, що держава може брати на себе правові зобов'язання контролювати СГ та регулювати процеси КУ. А поняття

«корпоративне управління» розглядається як сукупність дій, пов'язаних з організаційно-правовими, економічними, фінансовими взаємовідносинами, які спрямовано на досягнення узгодження інтересів суб'єктів корпоративних відносин [10, с. 149, 154]. В контексті КУ інвестори можуть здійснювати контроль за організаційною діяльністю менеджменту СГ та досягнення ефективних результатів діяльності. В окреслених питаннях баланс легітимних інтересів СГ досягається через незалежну модель КУ та зацікавлених осіб, до числа яких відносяться: держава, менеджмент, працівники, споживачі, громадськість, інвестори, кредитори тощо. П. Друкер оцінював діяльність з формування місії й цілей через детальний аналіз стратегічних проблем, враховуючи внутрішні та зовнішні чинники з орієнтирами етапу «цілевстановлення» та узагальненим уявленням суспільної користі від діяльності суб'єкта [5].

Для стратегічних реалій України значно актуалізовано питання місії органів регіональної влади, яка підвищуючи інвестиційну стратегію місцевого суспільного середовища здійснює пошук найбільш ефективних способів зацікавлення, залучення зовнішніх і внутрішніх компаній, інвестиційних фінансових ресурсів, оптимальність та удосконалення структури капіталовкладень для розбудови комфортного середовища.

2010 рік став новим історичним етапом у розвитку КП, а саме Державним комітетом з питань технічного регулювання та споживчої політики запроваджено «Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності. ДК 009:2010», що стало новим кроком у розвитку державної статистики, адаптованої до умов глобалізованої економіки та запровадження національного класифікатора видів економічної діяльності (далі – КВЕД). Ним визначено, що послуга – це результат економічної, відносно якого не можна встановити права власності, не підлягають продажу окремо від процесу виробництва, момент завершення виробництва послуги збігається з моментом надання її споживачеві [9]. Так, освіта отримала КВЕД: «вища освіта» – 85.42; NACE (Rev. 1.1) – 80.30; ISIC (Rev. 4) – 8530. КВЕД надається типу освітньої послуги, засновником або акціонерами СГ, який надає цю послугу можуть бути публічні інституції, які мають впливи на стратегії розвитку, практики роботи, ефективність та поступальність трансформації змісту й якості послуги, що врегульовано Законом України «Про освіту» (2017).

У 2018 році враховуючи вказане, процеси реформи з децентралізації й демократизації роз-

почались в галузі освіти, яка сприяє розбудові нової моделі системи освітнього менеджменту (демократичного, відкритого, прозорого і ефективного КУ, з дотриманням КК) та розвитку сучасних основ КК. Демократизація управління і прозорість прийняття управлінських рішень є неодмінними складниками демократичної держави, а вища освіта є важливим суспільним благом та інструментом, який має закласти механізми для колективної відповідальності стейкхолдерів за стан вищої освіти в Україні [3; 12].

Основною ідеєю концепції змін постали питання: необхідності чіткого розмежування і перерозподілу повноважень у закладі вищої освіти (далі – ЗВО), ієрархія з чітко вираженими функціями колегіального управління (вчена рада або сенат, громадянське самоврядування (викладацьке та студентське)), виконавчого органу (ректорат, рада директорів інститутів) та наглядова рада (далі – НР).

Розкриті вище аспекти демократизації діяльності ЗВО в контексті КУ ми узагальнили в дев'яти підходах: по-перше, частковий підхід або внутрішня архітектура (вибір найкращих механізмів управління, розподіл повноважень між учасниками корпоративних відносин: ректорат, вчена рада, НР, працівники); по-друге, суспільний підхід у відкритті відносин між ЗВО та суспільством; по-третє, нормативний підхід (принципи і норми), які регламентують права, обов'язки і відповідальність осіб, які управляють ЗВО (Статут, Положеннями: про Вчену раду, про НР, про студентську раду тощо); по-четверте, економічний підхід через врегулювання системи відносин між органами управління, посадовими особами, державою, інвесторами; по-п'яте, управлінський підхід через діяльність органів ЗВО (ректорат, вчена рада, органи студентського самоврядування, НР тощо); по-шосте, організаційний підхід через модель організаційної побудови, за допомогою якої ЗВО представляє й захищає свої інтереси; по-сьоме, юридичний підхід, який формується через сукупність юридичних концепцій й процедур ЗВО; по-восьме, фінансовий підхід, який реалізується через певні інституційні угоди, забезпечення трансформації заощаджень та розподілу ресурсів; по-дев'яте, соціально-економічний підхід через забезпечення балансу інтересів фінансових і нефінансових учасників корпоративних відносин ЗВО [6; 7, с. 111; 8, с. 65; 11].

На нашу думку, місія стейкхолдерів в умовах роботи в ЗВО направлена на підвищення рівня практичного спрямування освітніх програм, апробацію змісту освіти через практичні блоки роботи

у СГ для яких здійснюється підготовка кадрів, активна комунікація й «комунікативна дія» по горизонталі (між іншими групами стейкхолдерів) та вертикалі (з асоціаціями стейкхолдерів тощо) [13; 15; 16]. Тобто запровадження всіх елементів дуальної освіти, яка зорієнтована на професійну і теоретичну підготовку кадрів для СГ.

**Висновки.** Розглянувши питання теорії і історії розбудови державної політики та умов для КП, КУ і КК, відмічаємо, що ХХ ст. стало історичним прикладом найбільш інтенсивних процесів розбудови КП, що сприяло демократизації розвитку СГ. Державна політика в Україні пройшла досить непростий шлях розвитку в умовах створення нормативного поля КП, застосування встановлених норм в різних сферах діяльності, ряду реформ, демократизації і децентралізації, пошуку моделі участі держави у КУ та підвищенні ефективності діяльності, нової місії стейкхолдерів і суб'єктів врядування в ЗВО. 90-ті роки ХХ ст. стали пері-

одом становлення історії національної моделі КП в економічній галузі, а держава стала основним регулятором і учасником КУ господарюючими суб'єктами. Відмічаємо, що у 2010 році Україна продовжила історичний шлях із розбудови КП та перейшла до нового рівня її розвитку – освіта, яка матиме розвиваючу й ефективну систему управління, здійснить фінансове оздоровлення ЗВО, розбудує сучасні моделі змістової і якісної освітньої послуги та професійних знаннях (дуальна освіта). Національні концепти КП, КУ і КК перешли до становлення в системі ЗВО, Успішні процеси розвитку ЗВО будуть підвищувати імідж СГ в системі освіти, активізувати замовників послуги з підготовки кадрів – суб'єктів господарської діяльності (стейкхолдерів), розширювати діяльність самоврядних інституцій. Державна політика в окресленому напрямку пройшла етапи становлення та розбудови в теоретичному, нормативному й практичному аспектах.

#### Список літератури:

1. Андрусак Н. С. Корпоративна культура в туризмі: навч. посібник / Н. С. Андрусак. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. 253 с.
2. Безена І. М. Розвиток регіонального державного управління в контекстах європейської інтеграції: аспекти історії становлення та стратегії розбудови (1991–2021 р.р.). *Літопис Волині. Всеукраїнський науковий часопис*. Число 23, 2020. С. 107–112.
3. Бігняк О. В., Напрямки вдосконалення корпоративного управління в аспекті захисту корпоративних прав учасників корпоративних відносин. *Часопис цивілістики*. Випуск 22. С. 46–50.
4. Воронкова А., Коренев Е., Баб'як М. та Мажура І. Корпорації: управління та культура : монографія. Дрогобич : Вимір. 2006. 376 с.
5. Друкер П. Виклики для менеджменту ХХІ століття / переклад з англ. Т. Литенкської. К. : Видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.
6. Заднепровська С. П. Стандарти корпоративного управління у системі вищої освіти України: концептуальне бачення змін. *Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект ХХІ*. '2018. № 4. С. 131–135.
7. Козаченко Г. Воронкова А. Корпоративне управління: підручник. Київ : Лібра, 2004. 368 с.
8. Кондур О. Корпоративне управління закладом вищої освіти в умовах її модернізації. *Освітній протир України. Науковий журнал*. 2017. № 11. С. 63–70.
9. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності. ДК 009:2010. Державний комітет з питань технічного регулювання та споживчої політики. URL: zakon.gov.ua
10. Нусінов В. Я., Міщук Є. В., Голівер В. П. Корпоративне управління: генезис поняття. Аудит управлінської діяльності: адміністративного менеджменту, бізнес-адміністрування, корпоративного управління, менеджменту підприємництва (показники оцінки результатів, їх облік та прогнозування) : [монографія] / за заг. ред. В. Я. Нусінова. Кривий Ріг, 2016. С. 149–160.
11. Принципи корпоративного управління G20 2015 ОЕСР / Організація економічного співробітництва та розвитку. URL: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36989>
12. Співаковський О. Продовження обговорення моделей управління закладами вищої освіти. Вища освіта. Інформаційно-аналітичний портал. URL: <http://vnz.org.ua/novyny/podiyi/10398/>
13. Шевчук А. Роль корпоративної культури в управлінні навчальним закладом. URL: <http://pedagogika.at.ua/forum/97-1460-1>
14. Яценко І. С. Корпоративне право Республіки Польща: (основні положення) : наук.-практ. посіб. Київ : Юрінком Інтер. 2008. 232 с.
15. Tkachova N., Saienko V., Bezena I., Tur O., Shkurat I., Sydorenko N.. Modern trends in the local governments activities. *AdALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. Double-Blind Peer-Reviewed. Volume 11, Issue 2, Special Issue XXII., 2021. p. 112–118.

16. Jürgen Habermas. Die postnationale Konstellation und die Zukunft der Demokratie. 2019. URL: <https://library.fes.de/pdffiles/akademie/online/50332.pdf>

**Bezena I.M., Havrichkov O.V. STATE POLICY ON THE DEVELOPMENT OF CORPORATE GOVERNANCE IN THE EDUCATION SYSTEM: THEORY AND HISTORY**

*The eastern and Central European policy vectors have found their common unifying vector of European integration and a sustainable development strategy, which is related to the prospects for developing partnerships in the educational sphere. Ukraine and the EU's neighboring countries are united by a common socialist past, a positive vision of the strategy of prospects for the development of the economic and educational sectors of the economy, an understanding of democratization and reset of corporate governance, corporate culture, attempts to restore trust in economic and educational institutions, systemic modernization and a strategy for sustainable development of the state. Delaying the processes of corporate governance reform, Old activity traditions and attempts at revenge have always taken place in the post-socialist countries of Central and Eastern Europe. A characteristic feature of the past was the principles of the authoritarian center and the separation of higher education institutions from influencing the development strategy of the community, the closeness of the procedure for forming proposals for training professional personnel for the prospects of development and sustainable development of the territory.*

*Starting to study this scientific problem, we outlined the following issues for intelligence: corporate governance in higher education institutions and the impact on the results of Management in the field of educational services on the development of society; consider the content of the corporate governance strategy, the development of corporate culture, model certain aspects of the development of corporate governance in the educational sphere (cooperation with stakeholders, new educational programs, the content and quality of professional training, flexibility of the educational process, etc.) for the sustainable development of the territory and personality.*

*The results of our research were assessments of the effectiveness and effectiveness of the principles and practices of corporate governance, corporate culture and corporate ethics in the developing educational environment of higher education institutions in Ukraine. This topic is not exhausted by its vectors of research and understanding of effective practices for democratization and market orientation of corporate governance in the education system.*

**Key words:** *culture of educational development, democratization, corporate foundations of activity, management in the education system, business entities.*