Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:

Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.
_____Наталія БОНДАРЧУК
«____» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач **Ростислав БУЛАВІН**

Науковий керівник,
к.держ.упр, доцент **Наталя ШПОРТЮК**

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування
Освітня-професійна програма: «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Ступінь вищої освіти: «Магістр»

З А Т В Е Р Д Ж У Ю
Зав. кафедри _____
«_____»_____ 2022 р.

З А В Д А Н Н Я

на підготовку кваліфікаційної роботи
Булавіна Ростислава Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні»

Науковий керівник: Шпортюк Наталя Леонідівна, к.держ.упр, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від «_____» _____ 20___ р. № _____

1. **Термін подання здобувачем роботи** – ___ 20_____ року.

3. Вихідні дані до роботи: статистична звітність Дніпровської академії неперервної освіти Дніпропетровської обласної ради, звіт ректора про результати діяльності закладу освіти, матеріали періодичних видань та Інтернет-ресурсів за темою дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні аспекти публічного управління закладами освіти. 2. Сучасний стан публічного управління закладами освіти на місцевому рівні. 3. Удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Методи адміністрування у закладі вищої освіти
2. Модель публічно-громадського управління закладами освіти
3. Чисельність слухачів, які пройшли курси підвищення кваліфікації в Дніпровській академії неперервної освіти
4. Схема програмно-цільового підходу до публічного управління розвитком закладів освіти
5. Параметри забезпечення якості освіти

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 22 листопада 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2022	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2022	
3.	Теоретичні аспекти публічного управління закладами освіти	грудень 2022-травень 2023	
4.	Сучасний стан публічного управління закладами освіти на місцевому рівні	травень-серпень 2023	
5.	Удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні	вересень- листопад 2023	
6.	Написання висновків та пропозицій	грудень 2023	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	січень-лютий 2024	

Здобувач _____ Ростислав БУЛАВІН
(підпис) (ім'я, прізвище)

Науковий керівник _____ Наталя ШПОРТЮК
(підпис) (ім'я, прізвище)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні»

Кваліфікаційна робота містить: 79 с., 3 рис., 3 табл., 62 літературних джерел.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є процес публічного управління закладами освіти.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретико-методичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та вивчення практичних аспектів удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи як системний аналіз, класифікація; структурний; логічний, табличний, графічний.

В кваліфікаційній роботі визначено особистісний фактор як пріоритетний у вдосконаленні державного управління якістю освіти на місцевому рівні, акцентована увага та необхідності і перевагам запровадження компетентнісного підходу в управлінні освітньою галуззю як важливої умови забезпечення якості освіти. Розроблені рекомендації щодо запровадження державно-публічного управління органами влади у сфері освіти.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ, ОСВІТА, ЗАКЛАДИ ОСВІТИ, СИСТЕМА ОСВІТИ, ГРОМАДСЬКО-ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ЯКІСТЬ ОСВІТИ

KEYWORDS

PUBLIC ADMINISTRATION, ADMINISTRATION, EDUCATION, EDUCATIONAL INSTITUTIONS, EDUCATION SYSTEM, PUBLIC ADMINISTRATION, QUALITY OF EDUCATION

ЗМІСТ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ 8

1.1. Характеристика ключових ознак публічного управління у сфері освіти 8

1.2. Особливості сфери освіти та її публічного адміністрування 13

1.3. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління закладами вищої освіти 23

Висновки до розділу 1 32

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ 34

2.1. Характеристика діяльності Дніпровської академії неперервної освіти Дніпропетровської обласної ради 34

2.2. Управління розвитком закладів освіти на місцевому рівні 43

Висновки до розділу 2 51

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ 53

3.1. Удосконалення державного управління якістю освіти на місцевому рівні 53

3.2. Обґрунтування упровадження в освіті державно-громадського управління 60

Висновки до розділу 3 67

ВИСНОВКИ 69

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 73

ВСТУП

Актуальність дослідження. У зв'язку з широкомасштабним вторгненням Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 року в державному управлінні закладами освіти на місцевому рівні виникла необхідність використовувати найсучасніші та ефективніші технології управління, забезпечуючи тим самим високу якість освітнього процесу. Ці технології управління мають включати лідерство, стандартизацію, професіоналізацію та міжмуніципальне співробітництво, які забезпечують ефективність діяльності керівників закладів освіти з одного та з іншого - органів місцевого самоврядування, особливо територіальних органів.

В Україні процес децентралізації розпочався у 2014 році з прийняттям Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Тому нові вимоги часу та чинне українське законодавство потребують нових знань та навичок у системі управління територією та відповідними галузями економіки, які на ній розташовані. У сфері освіти це: управління освіти, виконавчий орган міської ради; відділ формування апарату селищної ради; керівники навчальних закладів (дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних, вищих, післявузівських закладів). Зрозуміло, що діяльність керівників освітніх управлінських організацій та навчальних закладів у цій сфері потребує нових сучасних форм і методів роботи для гармонійного виконання ними подвійної функції представника в освітній галузі та посадової особи місцевого самоврядування.

Ступінь розробки наукової проблеми. Проблеми державного управління в галузі освіти досліджували такі вчені: Атаманчук Ю.М., Бородієнко О., Бульба В.Г., Вавренюк С.А., Гагарін М.І., Даниленко Л. І., Дмитрічук О.В., Довгалюк С.В., Коротич О.Б., Крисюк С.В., Кухарська Л.В., Любчук О.К., Матієнко В.Л., Мачинська Н.І., Нагаєв В.М., Огороднік М. І., Панченко В.А., Поступна О.В., Русин М.О., Супрун В. В., Щокін Р.Г. та ін.

Незважаючи на значні наукові досягнення вчених у цьому напрямі, деякі питання залишаються без відповіді та потребують подальших досліджень.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та вивчення практичних аспектів удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні.

Визначена у кваліфікаційній роботі мета зумовила виникнення та рішення таких **завдань**:

- надати характеристику ключових ознак публічного управління у сфері освіти;
- охарактеризувати особливості сфери освіти та її публічного адміністрування;
- дослідити сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління закладами вищої освіти;
- охарактеризувати діяльність Дніпровської академії неперервної освіти Дніпропетровської обласної ради;
- провести аналіз сучасного рівня управління розвитком закладів освіти на місцевому рівні;
- дослідити напрямки удосконалення державного управління якістю освіти на місцевому рівні;
- обґрунтувати доцільність впровадження в освіті державно-громадського управління.

Об’єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є процес публічного управління закладами освіти.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретико-методичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення публічного управління закладами освіти на місцевому рівні.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи як системний аналіз, класифікація; структурний; логічний, табличний, графічний.

Наукова новизна одержаних результатів. Новизна пропозицій, внесених в кваліфікаційній роботі, полягає у тому, що автором визначено особистісний фактор як пріоритетний у вдосконаленні державного управління якістю освіти на місцевому рівні, акцентована увага та необхідності і перевагам запровадження компетентнісного підходу в управлінні освітньою галуззю як важливої умови забезпечення якості освіти. Розроблені рекомендації щодо запровадження державно-публічного управління органами влади у сфері освіти.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо удосконалення кадрового механізму Дніпровської академії неперервної освіти Дніпропетровської обласної ради.

Апробація результатів роботи. Основні теоретичні положення і практичні розробки кваліфікаційної роботи доповідались на 11-ї Всеукраїнській науково-практичній конференції (м. Дніпро, 08-09 листопада 2023 р.).

Структура роботи. Робота містить 72 сторінки основного тексту, складається із вступу, трьох розділів, висновків, список використаних джерел містить 65 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ

1.1. Характеристика ключових ознак публічного управління у сфері освіти

З набуттям незалежності наша держава вже мала потужну мережу університетів, які на той час мали повноцінну матеріально-технологічну базу та відзначалися високою якістю освіти. Проте з часом рівень забезпеченості та інші показники поступово почали відставати від порівнянних рівнів у розвинутих європейських країнах, що призвело до фундаментального перегляду усталених методів державного управління у сфері вищої освіти. Це стало ще однією вимогою замінити систему освіти. Це ставить українську вищу освіту в один ряд із освітніми системами розвинених країн Європи та світу.

Зміцнення української системи освіти вимагає від людей об’єднання навколо цінностей суспільного та особистого життя. Поточні та попередні наукові дослідження менеджменту у вищій освіті, засновані на задоволенні інтересів людини, були зосереджені на меті запровадження всесвітньо перевіреної та перевіреної основи менеджменту, тобто розширення державного менеджменту у вищій освіті.

Сьогодні сама категорія вищої освіти зазнає кардинальних змін, багато вчених трактують це поняття по-різному. Наприклад, Є. Ліванов трактує цей термін у контексті ринкових відносин, визначаючи його як послугу, перетворену на продукт певного виду і надану людині в інший період часу. При цьому виробниками даного освітнього продукту та послуги є вищі навчальні заклади, а споживачем може бути будь-який громадянин, який виявив бажання отримати вищу освіту та має певний рівень освіти. Ця послуга за своєю суттю є суспільним благом. Оскільки воно споживається подібно визначеною групою студентів, задовольняє суспільний попит і

потреби професійно підготовленого персоналу і водночас є близьким до приватного блага.

Що стосується офіційного законодавства нашої країни, то вперше це визначення було згадано в Законі України «Про освіту» 1991 року, де зазначено: «Освіта, яка забезпечує громадянам наукову, професійну та фундаментальну практику та набуття знань трактується як система». Рівень освіти та кваліфікації залежно від професії, інтересів та навичок, підвищення наукової та професійної підготовки, перепідготовка та підвищення кваліфікації. Згодом цей закон було скасовано у 2014 році та замінено українським законодавством. Під цим поняттям розуміється «систематизована сукупність практичних знань, умінь і навичок, способів мислення, морально-етичних та інших здібностей». Вона слугує для здобуття певних кваліфікацій на вищому рівні освіти, складність яких вища, ніж повна загальна середня.

На нашу думку, термін «управління ВНЗ» стосується різних рівнів освітньої системи із загальною метою розвитку освітньої системи, удосконалення її матеріально-технологічної бази та наближення її до європейських стандартів як діяльності спеціаліста з управління. Наша мета – досягти світових стандартів і досягти максимальної ефективності навчання.

Розглядаючи мету державного управління вищою освітою, більшість науковців сьогодні вважають, що вона полягає в інституційному забезпеченні функціональної діяльності вищої освіти та гармонійному розвитку галузі вищої освіти.

З урахуванням поставлених цілей формуються заходи, які пропонує для себе національна система управління вищою освітою (рис. 1.1).

Сьогодні вища освіта пройшла низку процесів реформування, і, дивлячись на сферу управління вищою освітою в минулому, можна сказати, що вища освіта знаходиться під впливом державного управління, але сьогодні це управління вже стало публічним. Це пов’язано з тим, що національне управління в системі вищої

освіти за своєю природою представлено низкою органів різного рівня, між якими розподілені адміністративні функції і вся діяльність яких спрямована на регулювання сфери вищої освіти. Це пов'язано з тим, що університетська освіта існує згідно чинних правових норм. Такого вузького розуміння університетського менеджменту в сучасному європейському суспільстві, до якого входить і Україна, вже не може бути.

Рис. 1.1. Діяльність системи державного управління у сфері вищої освіти

На цьому тлі сьогодні доречно говорити про феномен державного управління вищою освітою. Основними характеристиками, які відрізняють державне управління від державного управління у вищій освіті, є, зокрема:

- змінити основні принципи управління з «наказуй, контролюй і карай» на «мотивуй, підтримуй і коригуй»;

- перехід від застарілого та статичного управлінського підходу до гнучкого підходу, який відповідає оперативним реаліям сектору вищої освіти;

- підтримувати тактичні та стратегічні рішення, спрямовані на вдосконалення сфери вищої освіти та задоволення інтересів і потреб усіх учасників освітнього процесу, тим самим зменшуючи важливість бюрократичних стандартів і процесів;

- активізація державного управління на всіх рівнях державного управління у сфері вищої освіти;

- делегувати окремі свої повноваження та адміністративні функції органам влади та іншим органам.

На цьому фоні сутністю державного управління у сфері вищої освіти є цілеспрямована взаємодія органів влади з юридичними та фізичними особами в рамках виконання нормативно-правових актів, що стосуються галузі освіти, а також забезпечення безпеки. Метою є проектування його функціональної діяльності. Тому сьогоднішнє управління вищою освітою повністю відповідає очікуванням і вимогам сучасного українського суспільства.

З огляду на наш аналіз, ми дійшли висновку, що предметом громадського контролю в секторі вищої освіти є всі аспекти вищої освіти, включаючи політичні, економічні, соціально-економічні та культурні елементи, які є суттєвими для функціонування вищої освіти.

Суб’єкти управління вищою освітою складаються з двох груп: громадянського суспільства, неурядових організацій та органів державної влади.

Слід зазначити, що спеціальність «Адміністрування» у вищих навчальних закладах майже не відрізняється від спеціальності «Державне управління» і включає

всі процеси, що виникають при формуванні та освітній діяльності вищих навчальних закладів.

Основні принципи державного управління вищою освітою включають:

1. Юрисдикція. Він передбачає, що реалізація адміністративних актів у сфері вищої освіти має відбуватися лише в рамках дотримання чинного законодавства та жодним чином не повинно йому суперечити.

2. Демократичні принципи. Тому, як би не здійснювалося управління у сфері вищої освіти, не можна відокремити від вищої освіти людей і людей, для яких в першу чергу працює вища освіта.

3. Принципи підзвітності та контролю означають, що має існувати чітка ієрархія щодо систем державного управління в секторі вищої освіти, і це має стосуватися не лише навчальних закладів, а й державних організацій.

4. Принцип відкритості. Вся діяльність адміністративної системи у сфері вищої освіти має бути прозорою та відкритою для всіх зацікавлених сторін, особливо українського народу.

5. Принципи соціальності. Дії національних органів влади не повинні обмежуватися інституційними аспектами системи вищої освіти, а мають стосуватися її персоналу та студентів.

До функцій державного управління у сфері вищої освіти входять: виявлення та класифікація проблем, пов’язаних з освітнім процесом; допомога у вирішенні проблем, пов’язаних із системою: влада – освіта – громадяни; здійснення громадського контролю за навчальним процесом у ВНЗ; оцінка ефективності реалізації управлінських рішень; організація механізмів у нормативно-правовому полі вищих навчальних закладів.

1.2. Особливості сфери освіти та її публічного адміністрування

Реформування освітньої галузі в рамках соціально-економічних реформ в Україні вплине на реалізацію освітніх можливостей громадян, захист конституційних прав і свобод у цій сфері, якість ефективності управління освітою.

Ці умови проявляються в інтенсивній формі в проектуванні, функціонуванні та забезпеченні розвитку освітнього процесу як цілісної системи, що забезпечує досягнення цілей навчального закладу.

Необхідно уточнити, що державне управління закладами освіти є формою соціального управління.

Державне управління освітою – особливий вид професійної діяльності, спрямований на забезпечення життєдіяльності та динамічного розвитку системи освіти відповідно до змін обставин. Сутність освітнього менеджменту полягає у створенні соціальних, організаційних, правових, особистісних, освітніх, матеріальних, фінансових та інших умов, необхідних для оптимального функціонування і розвитку галузі та досягнення її цілей.

Науковці О. В. Дмитричук, М. В. Шиманський та А. І. Мандрик пояснюють: «В управлінській системі державне управління відіграє вирішальну роль і здійснює спрямовуючий вплив на всі сфери національного життя». Водночас, у контексті демократичних перетворень, діяльність громадських організацій посилює не тільки соціальні, а й національні проблеми.

Публічне управління – цілеспрямований діалог між органами державного управління та юридичними та фізичними особами з питань імплементації законів і нормативно-правових актів та виконання ними окремих ключових функцій; планів, що визначають бажаний напрямок розвитку, створення правових, економічних та інших умов для реалізації цілей; інтересів учасників взаємодії, розподіл праці, співробітництво та координація діяльності, моніторинг результатів.

Узагальнення підходу вченого В. М. Нагаєва дозволило йому виділити такі елементи змісту державного управління:

- одночасний процес формування політики та управління цим політичним процесом;

- запровадження законодавчих актів та їх реалізація у сфері суспільного життя;

- прийняття постанов з питань у цій сфері, віднесених до компетенції національних органів влади;

- організації, персонал, політика та інші заходи, необхідні для ефективного виконання функцій адміністративних органів;

- навчання, впровадження, оцінка та зміна державної політики;

- процес управління, який здійснюється під контролем політичних лідерів і заснований на бюрократичних принципах управління;

- широкі повноваження щодо збору та обробки інформації (статистики), контролю за виконанням бюджету, розробки законів, виконання державних правових заходів, надання послуг громадськості (наглядачам поліції або прикордонникам) для перевірок та аналізу.

Вчені Ю. П. Бичак, В. М. Гаращук та О. В. Дяченко зазначають, що публічне управління є різновидом соціального управління і складається з таких елементів:

1) національне управління. Суб’єктом є нація у вигляді спорідненої структури.

2) неурядові організації.

У публічному менеджменті високий рівень суспільної підтримки та інтеграція суспільства до спільних цілей значно підвищують ефективність управлінської діяльності.

Вчений Р.Г. Стокін підкреслює важливість практичного адміністрування у сфері освіти. «Державне регулювання у сфері освіти можна визначити як сукупність форм, методів та інструментів, за допомогою яких адміністративні органи впливають на правовідносини.» У сфері освіти для нормального функціонування відповідних суспільних відносин необхідно створити рівноправні відносини, доступ до освіти

всіх верств населення, надання якісних освітніх послуг та інтеграція національних систем освіти в європейський освітній простір.

До системи органів управління у сфері освіти має входити Кабінет Міністрів України. Міністерство освіти і науки України, інші центральні органи виконавчої влади (Державна служба нагляду за навчальними закладами України, підпорядковані галузеві міністерства, у складі яких знаходяться навчальні заклади, інші центральні органи виконавчої влади), Рада України Автономної Республіки Крим; обласні, міста Києва та Севастополя, місцеві адміністрації та підпорядковані їм адміністративні органи.

Сферу освіти як предмет державного управління розглядає А. В. Андрєєв, який виділяє унікальні особливості освіти.

Перша і найважливіша особливість – величезна кількість проблем, пов’язаних із цією сферою. Поєднання значної кількості навчальних закладів, що надають відповідні послуги, та недостатніх якісних факторів призвело до дисонансу між зовнішнім і внутрішнім змістом освіти. Просте державне втручання в освітній сектор шляхом прямого контролю не може вирішити цю проблему. Навпаки, сприяння здоровій конкуренції між навчальними закладами різної форми власності має сприяти підвищенню якості освіти, а держава через свою адміністрацію має лише встановлювати «правила гри».

Другою особливістю освіти як суб'єкта управління є зв'язок освіти з багатьма важливими сферами суспільного життя. Таким чином держава через освіту «насичувала» кваліфікованих працівників різних сфер, тим самим задовольняючи потреби суспільства та забезпечуючи власну економічну стабільність.

Третьою характеристикою сектору освіти є його складність. Безумовно, що держава як адміністративний орган (адміністрація та місцеве самоврядування) повинна впроваджувати новітні стандарти в освіті на всіх рівнях і в усіх її сферах при здійсненні державного управління в цій сфері.

Четверта характеристика освіти як предмета стосується складових адміністративного процесу. Вони представлені: 1) суб'єктами управління (Міністерство освіти і науки, його структурні підрозділи, органи місцевого самоврядування); 2) методи управління (заохочення, переконання, управлінські контракти) і форми управління (управлінські послуги, стандартизація, ліцензування);

Вважаємо, що адміністративно-правовими основами управління народною освітою є конституційні принципи, закони та нормативно-правові акти, які встановлюють права та повноваження органів управління освітою щодо фінансування, управління та регулювання їх діяльності. Вважаємо, що під ним слід розуміти систему підконтрольних йому навчальних закладів.

Виявлено серйозні проблеми в реальній діяльності органів місцевого самоврядування, де зворотній зв'язок не працює з наступних причин.

- політичні проблеми (відсутність у суспільстві розуміння ролі та місця різних форм влади та рівнів контролю, більш-менш єдиної думки щодо принципів державного устрою, принципів розподілу влади між рівнями влади та контролю та взаємодії);

- територіально-організаційні питання (існування органів місцевого самоврядування в рамках раніше створеного адміністративно-територіального устрою для забезпечення вертикальної системи централізованого державного управління);

- економічні проблеми (невідповідність фінансових і матеріальних ресурсів місцевого самоврядування виконуваним муніципалітетами завдань, особливо щодо цілей соціально-культурних завдань, незавершеність формування муніципальної власності, в тому числі муніципальної землі);

- податкові проблеми (централізація фінансових ресурсів: відсутність засобів для здійснення власних повноважень);

- соціокультурні проблеми (втрата масовою свідомістю розуміння житла як місця організації соціального життя громади: традиції самоорганізації мешканців замінюються адміністративними звичками).

Основні принципи національної політики у сфері вищої освіти та механізм фінансового контролю за розподілом бюджетних коштів за результатами наукової діяльності вищих навчальних закладів:

1) Сприяння сталому розвитку суспільства через формування конкурентоспроможного людського капіталу та створення умов для освіти впродовж життя.

2) Наявність вищої освіти.

3) Незалежність доступу до вищої освіти від політичних партій, громадських організацій та релігійних організацій (крім закладів вищої духовної освіти).

4) Міжнародна інтеграція системи вищої освіти України та інтеграція до європейського простору вищої освіти за умови збереження та розвитку прогресивних досягнень і традицій національних вищих навчальних закладів;

5) Безперервність процесу вищої освіти;

6) Державна підтримка підготовки спеціалістів вищої кваліфікації за пріоритетними напрямами економічної діяльності, фундаментальних і прикладних наукових досліджень, науково-освітньої, мистецької та просвітницької діяльності.

7) Державна підтримка освітньої, наукової, науково-технічної, мистецької та інноваційної діяльності університетів, академій, науково-дослідних інститутів і коледжів. Це включає надання пільг щодо податків, зборів та інших обов’язкових платежів вищим навчальним закладам, які здійснюють таку діяльність.

8) Сприяти державно-приватній співпраці у сфері вищої освіти.

9) Розкриття структури та обсягу освітньо-професійної підготовки висококваліфікованих спеціалістів.

Існуюча адміністративна система в Україні залишається неефективною, корумпованою, суперечливою та є основною перешкодою для позитивних змін у

суспільстві та державі. Прозорість і відкритість у державних справах, стирає відмінності між політичною та адміністративною сферами, недостатній професійний рівень посадових осіб, відсутність єдиної системи оцінки кваліфікації, низький рівень дисциплінарної відповідальності, неповнота посадових осіб. Механізми політико-адміністративного контролю в системі – усі ці елементи є деструктивними елементами в організації ефективної адміністративної системи.

Крім того, Л.О. Бобко відмічає, що «підвищення ефективності державного управління в Україні можливе за умов: децентралізації функцій державного устрою на територіальний рівень, уніфікації нормативно-законодавчої бази. Продуктивний розвиток управління державними установами з метою підвищення їх організаційної та соціальної ефективності, таких як високоякісна професійна підготовка державних службовців, які є високоінноваційними, кваліфікованими та готовими до інноваційної діяльності.

Реалізація державного управління в навчальних закладах можлива лише за допомогою публічно-управлінських прийомів класичного менеджменту.

Форма контролю в освіті – вид, за якого контрольна влада навчальних закладів (накази, розпорядження, комісії) безпосередньо впливає на суб’єкти, процеси чи освітянських кадрів з метою зміни стану.

Адміністративні методи – це специфічні способи реального здійснення суб’єктами управління своїх управлінських функцій і відповідають характеру та обсягу делегованих їм повноважень. Адміністративні методи – це способи безпосереднього здійснення адміністративної влади над конкретними об’єктами, їх зміст включає юридично сильні повноваження, а їх сукупність залежить від змісту адміністративно-правових приписів.

Вивчення наукових досліджень дозволило визначити методи управління у ВНЗ (табл. 1.1).

Як видно з таблиці 1.1, працівники сфери освіти (директори, ректори, декани, завкаферами) у своєму управлінні можуть використовувати дві групи методів управління: організаційне управління та оперативне управління.

Методи управління являють собою свідомий і цілеспрямований вплив керівництва на колектив навчального закладу.

Таблиця 1.1

Методи адміністрування у закладі вищої освіти

Методи адміністрування в освіті		Зміст методів та їх характеристика
1. Організаційні методи		Вони впливають на організаційну структуру управління закладами освіти. Формування управлінь, відділів, служб та встановлення зв'язків між ними. Визначення прав, обов'язків, відповідальності та повноважень працівників закладу освіти.
1.1	Організаційне регламентування	Встановити правила, які складають основу навчально-виховного процесу в навчальних закладах. Ці правила відображаються в освітніх стандартах, програмах і планах, положеннях, інструкціях тощо.
1.2	Організаційне нормування	Встановіть стандарти витрат на персонал, гроші, ресурси, санітарію та заробітну плату для забезпечення ефективного надання освітніх послуг.
1.3	Організаційно-методичне інструктування	Коригування навчального процесу, рівня засвоєння учнями знань і вмінь, впровадження методик оцінювання якості освіти. Систематичне ведення курсових, дипломних, наукових та дисертаційних робіт. Підготовка викладачами системного забезпечення навчального процесу з предметної галузі (лекції, стажування, семінари). наукові досліди, лабораторні роботи, керівництво виконанням дослідів).
2. Оперативно-розпорядчі методи		Впливають на процес управління навчальним закладом. Передбачає дії, направлені на реалізацію поставлених цілей і завдань навчального процесу. Обумовлює виконання, деталізацію навчальних планів і наукових проектів. Здійснюється розподіл робіт в педагогічному колективі.
2.1	Наказ	До них відносяться адміністративні обмеження поведінки персоналу (або окремих працівників). Спілкування може бути письмовим, електронним або усним.
2.2	Розпорядження	Вони використовуються для виконання регламентних оперативних завдань і призначені для усунення виявлених недоліків у роботі.
2.3	Нарада, засідання, збори,	Колективне прийняття управлінських рішень. Це включає обговорення тем та обмін інформацією та думками. Надає інформацію трудовому колективу закладу.
2.4	Вказівка	Вони надаються при роботі над комплексними завданнями (науковими проектами, експериментами) і здійснюються у формі усних порад або письмових рекомендацій.
2.5	Консультації	Вони надаються провідними експертами або експертами (інтелектуалами) з вузьких тем, що стосуються діяльності навчального закладу.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що Міністерство освіти і науки України надає широкий спектр адміністративних послуг у сфері вищої освіти. Зокрема:

1. Ліцензії та атестати щодо надання права навчальним закладам на провадження освітньої та науково-дослідної діяльності.

2. Розробка навчальних планів і програм навчальних закладів (закладів загальної середньої освіти, професійно-технічних навчальних закладів, вищих навчальних закладів тощо) та оцінювання якості освіти.

3. Послуги з визнання, експертизи та легалізації вітчизняних та іноземних документів про освіту (видача дипломів та сертифікатів про навчання, атестація, апостиль, іспити тощо).

4. Послуги у сфері науково-дослідницької діяльності (реєстрація патентів, авторських свідоцтв, наукових проектів, науково-дослідних тем і наукових робіт, реєстрація науково-технологічних парків, центрів трансферу технологій, координація роботи науково-дослідних і конструкторських бюро тощо).

Отже, адміністративні методи в галузі освіти – це способи і засоби реального здійснення управлінських завдань органів управління в галузі освіти, виконання завдань, що регулюють суспільні відносини в галузі освіти.

Одним із державних напрямків у сфері освіти є планування та розподіл фінансових ресурсів відповідно до потреб навчальних закладів. Проблемою повноцінного забезпечення фінансових потреб ВНЗ є оновлення матеріально-технічної, науково-методичної та інформаційної інфраструктури бюджетного ресурсного забезпечення, системи матеріального стимулювання та фінансового забезпечення науковців. але не обмежується наданням фінансової підтримки для вдосконалення видання навчальної та наукової літератури для вищих навчальних закладів. Проблема є ширшою та глобальною за своєю природою, оскільки директивні нормативні акти забезпечують не лише достатні обсяги коштів, але, перш за все, механізми фінансування та супутні нормативні акти, які впливають на

розподіл цих коштів. Слід запровадити нову методологію державного фінансування вищої освіти, переходячи від утримання вищих навчальних закладів до фінансування освітніх послуг, що надаються дочірніми закладами.

На нашу думку, розподіл фінансування між вищими навчальними закладами має здійснюватися з урахуванням пріоритетності таких основних показників:

- кількість студентів (включаючи студентів за обміном та випускників);

- кількісна та якісна розстановка викладачів (викладачі з науковими дипломами або званнями, підвищення кваліфікації та стажування);

- показники освітньої діяльності закладів освіти (успішність, участь в учнівських олімпіадах тощо).

- показники науково-дослідної діяльності (опубліковані наукові праці, проведені конференції та симпозіуми, отримані патенти та авторські свідоцтва, виконання оригінальних проектів і наукових розробок, діяльність студентських наукових гуртків, зокрема по захисту дипломних робіт), наявність наукових консультацій).

- міжнародна співпраця (зв'язок із закордонними навчальними закладами, компаніями, науковими асоціаціями та фондами, отримання стипендій, реалізація освітніх програм і наукових проектів).

- співпраця із зацікавленими сторонами (стажування студентів у навчальних центрах, відносини з національними установами місцевої влади, співпраця з місцевими навчальними закладами).

- позакласна діяльність закладів освіти (гуманітарні гуртки, спортивні секції та спортивні виступи, творчі конкурси, просвітницька діяльність, благодійна діяльність тощо).

В даний час фінансування діяльності державних і комунальних вищих навчальних закладів часто полягає в оплаті витрат на персонал (науковці, викладачі, техніки, спеціалісти) і стипендії для студентів з відрахуванням на це додаткових витрат. Опалення, вода, газ, електрика, інтернет та телефон. Продовжується

зниження рівня капітальних вкладень на бюджетно-господарські потреби закладів освіти (канцелярське приладдя, мийні засоби, харчування тощо), матеріально-технічної бази, меблів, науково-дослідної діяльності, видатки на оновлення бібліотек тощо. На нашу думку, це є неприпустимим, оскільки призведе до відтоку персоналу і науковців із сфери освіти, падіння науково-технічного розвитку, скорочення кількості навчальних закладів та втрати престижу вищої освіти.

Вважаємо, що цю ситуацію можна подолати шляхом впровадження наступних адміністративно-економічних реформ, які сприятимуть збільшенню фінансових надходжень до вищих навчальних закладів.

- Зменшення фінансування спеціальності, яка не користується попитом на внутрішньому ринку праці або має надлишок.

- Стимулювати представників приватного капіталу (підприємців) до фінансування навчання персоналу своєї організації шляхом запровадження додаткових податкових пільг та знижок.

- Дозвіл ЗВО на обіг (реалізацію) власних науково-технічних розробок та інновацій. Проводити наукові дослідження від імені промислових і комерційних компаній.

- Реалізація загальнонаціональних програм науково-технічного розвитку відповідно до потреб національної безпеки та оборони, авіації, мікроелектроніки, медицини, біології та хімії. Подальше фінансування цього проекту з державного бюджету.

- Перехід на європейські стандарти вищої освіти та професійно-технічного навчання для прискорення Болонського процесу.

- Державна підтримка викладачів, талановитих студентів і молодих науковців (пільгові кредити, пільги за навчання, стипендії, підтримка працевлаштування тощо).

- Запровадження адміністративних методів контролю в управлінні ВНЗ, відмова від пострадянських механізмів контролю;

- Забезпечення на законодавчому рівні освітньо-наукової автономії та фінансової самостійності закладів освіти.

Реалізація зазначених реформ потребує, насамперед, політичної волі уповноважених громадських діячів та відповідних дій державних інституцій, таких як Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти і науки України та Головне управління освіти, органи місцевого самоврядування України.

Фінансування закладів вищої освіти має ґрунтуватися на справедливості, результативності, прибутковості та ефективності. Механізми фінансування освіти включають бюджетні асигнування, державну допомогу, субсидії та стипендії.

Тому розвиток адміністративно-правового регулювання системи освіти країни потребує усунення суперечливих норм чинного законодавства, приведення у відповідність із положеннями міжнародного права, зміни підходів до фінансування діяльності закладів освіти та розподілу витрат на освіту. Це слід бачити у реалізації повноважень між освітніми закладами, використанні концепцій державного управління та менеджменту в навчальних закладах.

1.3. Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління закладами вищої освіти

Забезпечення ефективності діяльності ВНЗ є частиною плану цього типу державного та громадського менеджменту, який збалансовує характеристики: держави (з точки зору концептуалізації стратегічних векторів розвитку системи вищої освіти, реалізації стратегічного планування, розвитку системи вищої освіти, реалізації стратегічного планування), розвиток законодавчих ініціатив, сприяння інноваційному розвитку університетів, регулювання взаємодії центральних і місцевих органів нагляду та контролю за діяльністю університетів, автономного чи муніципального характеру (з метою розробки регіональних програм розвитку вищої освіти), забезпечення взаємодії з ринком праці, забезпечення якості та доступності

вищої освіти, сприяння модернізації та вдосконалення мережі закладів, сприяння впровадженню інноваційних форм навчання та їх реалізації в практиці (університети інноваційних проектів і програм), громадські (щодо незалежної оцінки ефективності університетів, реалізації спільних проектів спрямованих на реагування на потреби громад, уможливлення виробництва та широкого поширення інновацій) та обміну досвідом); управління бізнесом (в частині забезпечення зв'язку з ринком праці, експертизи в розробці технологічних та управлінських інновацій, обміну передовим досвідом, реалізації проектів та ініціатив, спільних досліджень, спільного здійснення навчального процесу) (рис. 1.2).

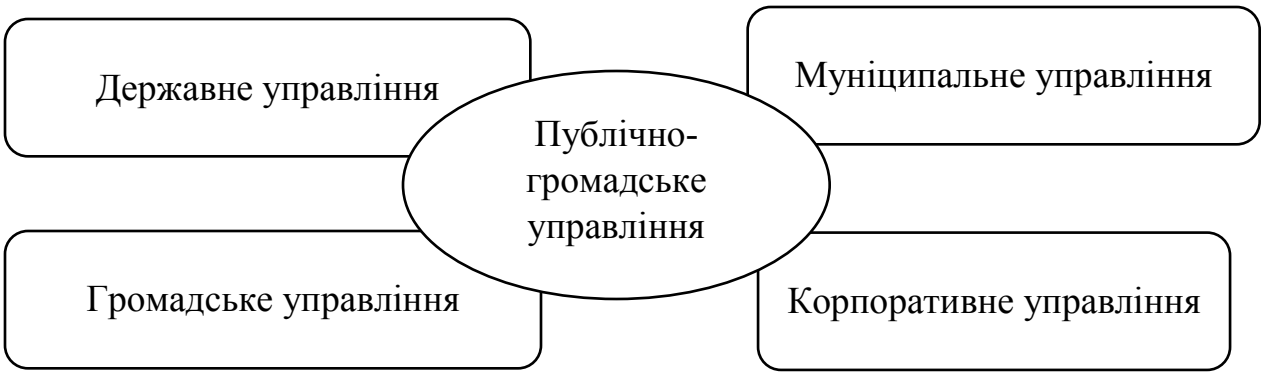

Рис. 1.2. Модель публічно-громадського управління закладами освіти

Проведене дослідження дало змогу визначити основні цілі, проблеми, принципи та функції громадськості у сфері вищої освіти. За результатами аналізу апарату концептуальної категорії нами сформовано відповідну контекстну модель, яка репрезентує важливі концептуальні структурні елементи поняття «державне управління у сфері вищої освіти». Проте не всі аспекти враховано, і в подальшому, досліджуючи основні підходи до проектування систем державного управління у сфері вищої освіти, варто розглянути основні цілі, виклики та рівні.

Проведений аналіз показує, що сучасний стан розвитку державного управління університетами в Україні є спорадичним і безсистемним (на відміну від створення

довгострокових взаємовигідних відносин, спрямованих на досягнення конкретних результатів). Процесу побудови ефективної співпраці між державним і приватним секторами та інститутами громадянського суспільства заважає відсутність інституціоналізації та операційної взаємодії між зацікавленими сторонами.

Проте ми відзначаємо певні спроби впровадження нових механізмів або вдосконалення існуючих механізмів державного управління університетами, які здійснюються переважно в рамках міжнародних проектів. Тому на території українських вишів реалізовано чимало проектів, спрямованих на створення державних інститутів управління університетами. Зокрема, йдеться про проект «Підвищення спроможності університетів ініціювати та брати участь у розвитку кластерів на принципах інноваційності та стійкості» (UniClaD). Одним із його завдань було підвищення обізнаності бізнесу та місцевої влади. Наука та освіта співпрацюватимуть у рамках кластера за принципом «win-win» (на базі таких університетів, як Полтавська державна сільськогосподарська академія, Львівський державний аграрний університет, Білоцерківський державний аграрний університет та Центральноукраїнський державний технічний університет). «Нові освітні програми, які відповідають потребам промисловості та суспільства» - завдання полягало в тому, щоб створити міждоменну мережу кластерів Інтернету речей як середовища для обміну знаннями та спільного розвитку інноваційних досліджень. Ідеї та практики між науковими та виробничими секторами у сфері Інтернету речей («Харківський авіаційний науково-дослідний інститут», Східноукраїнський державний університет, реалізовані університетами, такими як Чернівецький державний університет, НТУУ, Тернопільський державний економічний університет, Чорноморський державний університет, Запорізький державний технічний університет). «Впровадження систем забезпечення якості освіти у закладах вищої освіти через співпрацю між університетами , компанії та уряди» (EDUQAS). Метою було створення відділу забезпечення якості та створення мережі експертів з питань забезпечення якості у співпраці з університетами, компаніями та

урядами (реалізовано на базі Львівський технічний університет, Донецький державний університет управління, Національна металургійна академія України). «GAMEHUB: Співпраця між університетами та компаніями у сфері ігрової індустрії в Україні» (GAMEHUB). Метою було створити інфраструктуру для взаємовигідної та перспективної співпраці між наукою, управлінням праці, пенсійними фондами. Реалізується галузями, які сприяють зміцненню IT-сектору (Національний технічний університет «Харківський технічний університет», Донецький державний технічний університет, Прикарпатський державний університет імені Василя Стефаника, Херсонський державний технічний університет, Київський державний університет та ін.) «Новий механізм управління на основі партнерства та стандартизації підготовки вчителів ПТО в Україні» (PAGOSTE). Мета – підвищення якості підготовки вчителів ПТНЗ в Україні. Вузи, що готують педагогів для професійної підготовки, а також профільні навчальні заклади (здійснюються на базі Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, Національного транспортного університету, Української інженерно-педагогічної академії).

Вітчизняний досвід побудови механізмів державного та державного управління свідчить про спроби системного вирішення проблеми недосконалості такого управління. Отже, модель управління підготовкою педагогічних кадрів на засадах партнерства в КНУ імені Вадима Гетьмана включає такі складові: нормативно-правовий (забезпечує регламентацію та формалізацію процесу управління), цільовий (забезпечує актуалізацію та реалізація сучасних цілей і завдань управління процесом підготовки вчителя); значимий (передбачає управління процесом розробки сучасного змісту освіти); мотиваційний (передбачає посилення мотивації залучених до спільної діяльності); організаційний (спрямований на організацію ефективної взаємодії стейкхолдерів та створення креативного освітнього середовища); контрольно-оцінювальний (забезпечує постійний спільний контроль за виконанням цілей і завдань управління).

Заслуговує на увагу тенденція до розширення сфер взаємодії ВНЗ та стейкхолдерів у процесі державно-громадського управління ВНЗ. Так, окрім традиційних напрямів взаємодії (розробка змісту навчальних програм та програм педагогічних дисциплін, участь представників об'єднань за інтересами у навчальному процесі, організація студентської практики, працевлаштування випускників ВНЗ, проведення спільних заходів), є такі напрями, як участь студентів в атестаційних іспитах, підготовка ними практичних завдань, забезпечення виконання цілісних практичних програм, організація стажування науково-педагогічних працівників і студентів ВНЗ, організація програм підготовки персоналу ВНЗ, спільне виконання дослідницьких, освітніх та соціальних проектів і програм шляхом організації спільних науково-практичних заходів, майстер-класів та навчальних курсів.

Особливу увагу приділено також питанням інституціоналізації та впровадження найсучасніших форм державного управління в університетах. Це такі форми:

- Технічно-консультативна рада кафедри, метою якої є забезпечення якісної професійної освіти студентів університету на основі всебічної співпраці університету із зацікавленими суб'єктами господарювання всіх форм власності незалежно від підпорядкування. Органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, особи, фахівці відповідних сфер діяльності (далі - потенційні члени Комітету), які поєднують інтелектуальний потенціал, матеріальні, фінансові та підприємницькі ресурси. Діяльність такого органу є достатньо диверсифікованою та спрямована на: прогнозування потреб галузей економіки та ринку праці у фахівцях відповідного напряму (спеціалізації) та визначення перспективних напрямків фундаментальних і прикладних наукових досліджень, удосконалення навчального процесу (ресурсне забезпечення, керівництво навчанням, підготовка актуальних практичних завдань, науково-дослідних проектів, допомога в організації стажування науково-педагогічних працівників і студентів вищих навчальних закладів, участь в

експертних комісіях із захисту курсових і кваліфікаційних робіт, фахове наставництво), науково-методичне забезпечення процесу навчання (удосконалення професійних вимог до студентів ВНЗ, спільна розробка та подання пропозицій щодо розроблення освітніх програм, навчальних планів, робочих програм педагогічних дисциплін), моніторинг якість підготовки здобувачів (участь в екзаменаційних комісіях з атестації здобувачів, участь в оцінці якості підготовки випускників), розвиток інфраструктури Партнерства (створення структурних підрозділів, відділів, комісій) кафедр, лабораторій.

- Комітет підтримки якості. Метою є удосконалення освітніх програм та спеціалізованих програм бакалавра та магістра на основі потреб за участю зацікавлених сторін. Координація діяльності кафедри щодо вдосконалення змісту теоретичної, практичної та наукової підготовки (магістрів) майбутніх спеціалістів. Встановлення партнерських відносин з виробничими структурами щодо практичної організації, підготовки майбутніх спеціалістів [9]. Основним принципом роботи таких комітетів є широке представництво, включаючи представництво внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів (гарантів освітніх програм, деканів аспірантури, академічної підготовки фахівців з окремих дисциплін). У заході візьмуть участь керівники, представники закладів, відповідальних за забезпечення якості навчання, представники зовнішніх суб’єктів (з якими укладено угоди про впровадження елементів дуального навчання в практику та/або навчання), зацікавлені сторони. Представники також включають тих, хто бажає отримати освіту за фаховими напрямками та представників компаній-роботодавців. Захід включає: проведення днів відкритих дверей, профорієнтація студентів, створення рекламних матеріалів, створення привабливого іміджу професії вчителя та мотивація студентів до професії вчителя, виконання окремих модулів навчальних програм або спеціалізацій, розробка пропозицій щодо вдосконалення навчальних програм, робочих програм і змісту освітніх галузей, рецензування документів про освіту, впровадження елементів підвищення кваліфікації), наукові дослідження (спільні наукові

дослідження), виконання прикладних проектів, участь у наукових та прикладних проектах, загальні практичні зустрічі, управлінське консультування), організаційні функції (організація та проведення виробничої практики студентів, курсових практикумів, ярмарків вакансій, навчальних курсів, організація семінарів).

- Центр передового досвіду в галузі освіти та менеджменту, місія якого полягає в забезпеченні партнерської взаємодії шляхом налагодження горизонтальних і вертикальних структурно-функціональних зв'язків. Здійснення так званого тривекторного управління (об’єднання зусиль ВНЗ, первинних і вторинних споживачів освітніх послуг та громадськості) наукової, освітньої та системної діяльності шляхом використання інноваційних засобів, методів і технологій. Сферою діяльності таких центрів є вдосконалення стандартів вищої освіти, освітньо-професійних програм на основі компетентнісного підходу; створення навчальних планів і програм розвитку професійних навичок; залучення учасників до всіх етапів підготовки здобувачів освіти в рамках освітніх програм (модерація стажувань, магістерських курсів, супервізія практиків, участь в екзаменаційних комісіях).

- Освітньо-виробнича платформа для партнерського обміну, спрямована на зміцнення професійних зв’язків між студентами університету, роботодавцями та/або замовниками послуг, викладачами/майстерами та викладачами університету. Ресурсний центр впровадження. Напрями роботи цього центру базуються на обміні досвідом між представниками різних груп інтересів, модернізації існуючих освітніх програм та/або розвитку відповідно до потреб і вимог ринку праці, а також покращенні якості представників. Ми посилюватимемо співпрацю між спорідненими сторонами, використовуючи університети як бази, і розширюватимемо можливості проходження практики на практичних базах і виробництвах.

- Багатодоменні кластерні мережі. Його метою є інтеграція ресурсів зацікавлених сторін (навчальних програм, методологій та інструментів) для надання навчальних та консультаційних послуг. Такі мережі служать не тільки для створення та обміну знаннями серед своїх членів, але й для підвищення обізнаності

громадськості щодо передових концепцій, методів і програм. Такі мережі характеризуються чітким розподілом спеціалізованих областей і відповідальності окремих доменів (офісів). Таким чином, кожен домен спеціалізується на певній області застосування та відповідає за мережеве співробітництво партнерів з досліджень і розробок, а також за академічні та промислові проекти в суміжних областях.

- Метою Startup Center є підтримка через інформаційні, організаційні, освітні та технічні програми для студентів і викладачів, які хочуть реалізувати інноваційні ідеї шляхом ефективного використання сучасних IT-технологій в університетах, підтримка наукових досліджень і практики. «Проекти у сфері IT-технологій, ділового мислення, комунікаційних та лідерських навичок, управлінських навичок, розвитку підприємницької діяльності, підтримки та розвитку партнерства з провідними розробниками IT-технологій, сприяння зростанню суміжної діяльності бізнесу» [12]. Основними напрямками діяльності Startup Center є освіта (основи підприємництва, управління інноваційними проектами, навчання сучасним IT та бізнес-навичкам), ресурси (технічні та програмні IT ресурси для співпраці стартап команд, надання технічної підтримки стартап командам); впровадження нових IT-проектів та підтримка існуючих IT-проектів), інформаційне забезпечення (інформаційна підтримка стартапів на регіональному та міжнародному рівнях) та ін.

- Асоціація випускників університету має на меті сприяти всебічному розвитку університету та покращенню його іміджу, з метою розробки та поширення сучасних методів навчання та викладання з метою підготовки фахівців на міжнародному рівні. Основний напрямок діяльності асоціації є інформаційне забезпечення (поширення інформації про університет, його традиції, історію, сучасний стан, допомога в організації рекламно-пропагандистського висвітлення діяльності університету, популяризація долі та досягнень університету), імідж (зміцнення ролі та іміджу університету на національному та міжнародному рівнях, просування цінності вищої

освіти в суспільстві), ресурси (включення творчих та інтелектуальних здібностей його членів).

Асоціація організаційної, фінансової та соціальної підтримки університетів та зміцнення їх матеріально-технічної бази. Організації, зацікавлені в розвитку матеріальної інфраструктури, організації та будівництві нових корпусів університету, придбанні обладнання та обладнання, освіті (реалізація наукових та освітніх програм, проведення науково-освітніх заходів, організація видавничої діяльності) і пошук компаній (використання досвіду та можливостей для реалізації освітніх, наукових, соціально-економічних виробничих проектів випускниками), Нетворкінг (побудова особистих зв'язків, взаємопідтримка та співпраця випускників ВНЗ, які працюють у всіх секторах економіки України з професорами, викладачами, науковими співробітниками, докторантами та студентами). Діяльність Асоціації випускників спрямована на задоволення потреб різних зацікавлених сторін, зокрема випускників університетів (створення сприятливого середовища спілкування, реалізація проектів, обмін досвідом, підтримка один одного, демонстрація досягнень) та студентів (надання практичного досвіду) через спілкування з випускниками.

– Наглядова рада Університету виконує не лише адміністративні завдання, а й вирішує перспективні завдання розвитку Університету, забезпечує фінансові ресурси для забезпечення його діяльності та ефективно взаємодіє з органами державної влади та місцевого самоврядування. Він також сприяє науковому співтовариству, державним установам, компаніям та окремим особам. Наглядова рада може: брати участь у формуванні стратегії розвитку інституту та контролювати її виконання. Полегшити залучення додаткових джерел фінансування. Аналізувати та оцінювати діяльність навчальних закладів та їх керівництва. Контролювати виконання кошторисів та/або кошторису закладів освіти та вносити відповідні рекомендації та пропозиції на розгляд керівника закладів освіти. Надіслати прохання про заохочення або зворотний дзвінок від керівника закладу засновнику закладу. Рада директорів

бере участь у стратегічному управлінні фінансовою установою (участь у формуванні стратегії), фінансовому управлінні (включаючи моніторинг господарської діяльності фінансової установи), розглядає та затверджує фінансові плани та розглядає фінансову звітність фінансової установи. Вона має широкий спектр повноважень. Здійснення безпосереднього управління (контроль за дотриманням установчих документів закладу, обрання посади керівника закладу на конкурсі, затвердження установчого акту, підприємств та установ, до складу яких входить заклад), перевірка річного звіту керівника про виконання стратегії розвитку закладу, ініціювання проведення позапланових інституційних аудитів діяльності закладу тощо.

Висновки до розділу 1

1. Державне управління вищою освітою створює необхідні нормативні, організаційні, кадрові, педагогічні, матеріально-технічні та фінансові умови для ефективного функціонування закладів освіти та забезпечує молодими спеціалістами якісне професійне навчання. Метод управління освітою – це метод, за допомогою якого адміністратори освітнього закладу безпосередньо делегують повноваження (наказ, керівництво, місію) суб’єктам, процесам або освітньому персоналу для здійснення змін.

2. Визначено методи управління, рекомендовані для використання у вищих навчальних закладах:

Організаційні методи: організаційне регламентування, організаційна стандартизація, організаційно-систематичне керівництво.

Форми адміністративного керівництва: накази, розпорядження, наради, наради, конференції, розпорядження, консультації.

Доведено, що методи управління являють собою свідомий та свідомий вплив адміністраторів на персонал навчальних закладів. Пропонується розподіл державних фінансових ресурсів між вищими навчальними закладами з урахуванням

пріоритетності таких показників: кількість студентів і викладачів; показники освітньої діяльності закладів освіти: результати науково-дослідної діяльності, міжнародна робота, співпраця із зацікавленими сторонами поза межами освітньої діяльності навчального закладу.

3. Цілями державного менеджменту закладів освіти є підвищення ефективності та результативності його діяльності, створення порівняльних переваг шляхом раціонального розподілу завдань, доповнення ресурсного забезпечення партнерами, підвищення рівня компетентності, а також управлінської та економічної спроможності, адаптація до навколишнього середовища.

4. Сучасний рівень розвитку муніципального та державного управління закладами освіти в Україні характеризується спорадичною та безсистемною формалізацією відносин між партнерами. Це викликано багатьма факторами: організаційні проблеми та незавершені процеси для операційної взаємодії партнерів; питання про межі прав і повноважень органів управління державних ВНЗ. Зацікавлені сторони (включаючи керівників університетів) не розуміють прямих і непрямих переваг державного управління закладами освіти.

5. Сучасні тенденції розвитку державно-приватного партнерства в Україні мають такі особливості: запровадження нових механізмів державно-приватного управління університетами та вдосконалення існуючих, переважно реалізованих у рамках міжнародних проектів; розширення сфер співпраці між університетами та суб’єктами реалізації державного та громадського управління закладами освіти; поглиблення процесу інституціоналізації та впровадження сучасних форм публічного менеджменту в університетах. Оптимальна модель державного та громадського управління закладами освіти має збалансовано інтегрувати характеристики державного управління, самоврядування або муніципального, громадського та бізнес-адміністрування.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Характеристика діяльності Дніпровської академії неперервної освіти Дніпропетровської обласної ради

У 2022 році діяльність НЗ «Дніпровська академія неперервної освіти» спрямована на:

- Підвищення якості освітніх послуг Академії та забезпечення відповідності національним, європейським та міжнародним професійним стандартам та вимогам Болонського процесу.

- Посилення науково-методичного та координаційного забезпечення розвитку системи освіти Дніпропетровської області.

- Забезпечення ефективної взаємодії та співпраці з користувачами послуг Академії.

- Активізація діяльності Академії в міжнародному та європейському освітньому секторі.

Основою всієї діяльності академії є цілісний підхід, який забезпечує взаємодію всіх суб'єктів, функціональний та інноваційний подальший розвиток академії та прагнення до забезпечення локальної системи додаткової освіти як частини навчального закладу.

Основними освітніми послугами Академії є:

− Підвищення кваліфікації педагогів освіти і науки за спеціальними напрямами «Публічне управління та публічне адміністрування» та «Освіта і освітні науки».

- Організація підвищення кваліфікації спеціалістів вищої кваліфікації за освітньо-виховними рівнями:

- Професійна ліцензія - Спеціалізація «Дошкільна освіта» та «Початкова освіта».

- Бакалавр - Спеціалізація «Дошкільна освіта», «Початкова шкільна освіта», «Психологія».

– магістр – спеціалізація «Педагогіка і педагогіка» (освітньо-спеціальні курси «Загальна педагогіка» та «Інклюзивна освіта. Корекційна педагогіка»), «Адміністрування» (освітньо-спеціальні курси «Менеджмент освіти»), «Публічне управління та педагогіка, менеджмент».

- Доктор філософії: Спеціалізується на «Публічне управління/адміністрування».

Академія була заснована в 1939 році, та пройшла наступні етапи трансформації:

1939-2000 - Дніпропетровський інститут удосконалення вчителів.

2000-2017 рр. - Дніпропетровський обласний вищий навчально-виховний інститут.

З 2017 року – «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради.

Інституційні потужності: 2 науково-педагогічні установи, 10 факультетів, Дніпровський професійний освітній університет, Регіональний педагогічно-методичний центр підвищення кваліфікації освітян, педагогічно-методичний центр забезпечення якості освіти, Інклюзивно-ресурсний центр підтримки навчання.

Близько 25 000 вчителів регіону щороку проходять курси підвищення кваліфікації, а 1300 студентів проходять стажування.

Освітня діяльність Академії здійснюється з урахуванням побажань, інтересів і потреб учасників навчально-виховного процесу та підвищення кваліфікації педагогічних фахівців у період атестації.

У 2022 році підвищили кваліфікацію за різними напрямками 31 209 освітян (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Чисельність слухачів, які пройшли курси підвищення кваліфікації в Дніпровській академії неперервної освіти

Напрямок курсів	2018	2019	2020	2021	2022
Керівні кадри	9155	10048	935	1138	1333
Вчителі-предметники			7206	9219	9728
Початкова школа			1273	2483	1814
Заклади дошкільної освіти			2054	2383	2244
Позашкільні навчальні заклади			652	992	639
Курси підвищення кваліфікації за темою	11702	1001	1252	1863	4304
Короткотривалі курси підвищення кваліфікації		7434	11091	16479	7618
Педпрацівники області з питань охорони праці	1676	1501	1419	1204	1402
Педагогічні працівники за програмою "Нова українська школа"		5043	0	13413	2127
Курси щодо наданих послуги з підвищення кваліфікації вчителів, які забезпечують здобуття учнями 5-11 (12) класів загальної середньої освіти	0	0	0	9356	0
Всього	23634	25027	25882	58530	31209

Протягом звітного періоду продовжувалась модернізація змісту, форматів і методів навчальної діяльності на курсах ПТО, оновлювалась освітня програма за всіма напрямами, додавались програми ПТО та тематичні курси для поглиблення та розширення знань. Викладачі також мали можливість вибрати конкретні тематичні курси з детальним змістом, які відповідали їхнім професійним потребам.

Як видно з таблиці 2.1, кількість вчителів, які підвищують кваліфікацію в академіях, постійно зростає (значне збільшення у 2021 році відбувається за рахунок

підвищення кваліфікації вчителів у рамках «Нової української школи»). Навіть в умовах воєнного стану тенденція до зростання збереглася.

Відповідно до ліцензій, отриманих у 2022 році приймальна комісія провела конкурсний набір студентів за дисциплінами.

- «Педагогіка освіти» на основі двох курсів «Загальна педагогіка» та «Інклюзивна педагогіка, спеціальна освіта», 053 «Психологія», 073 «Бізнес-адміністрування», 281 «для здобуття ступеня магістра заочної форми навчання «Публічне управління та публічне адміністрування». У 2022 році, у зв'язку з підвищеним попитом на ці спеціальності, окрім ПУА, реєстрацію проводили на конкурсній основі, тому було виконано план набору. У зв'язку з екстремальною ситуацією в цій країні були пом'якшені умови вступу на педагогічний факультет, що вплинуло на збільшення кількості абітурієнтів на спеціальності «Загальна педагогіка» та «Психологія».

Фактично попит на цю спеціальність ПУА у 2022 році знизився. Тож якщо у 2021 році був конкурс за даною спеціальністю (14 заяв на 10 місць), то цього року за приватні кошти прийняли лише 13 осіб. «Дошкільна освіта», 013 «Початкова освіта», 053 «Психологія» для здобуття ступеня бакалавра заочної форми навчання. У 2022 році вперше відбувся прийом заяв на відділення 012 «Дошкільна освіта» та 013 «Початкова освіта». Кількість поданих заяв на ці спеціальності (34 та 37 відповідно) дозволила досягти збільшення показників прийому на ліцензійному рівні та виконати план набору. Залишаються проблеми при вступі на перший курс бакалаврату після повної загальної середньої освіти за напрямом «Психологія». Набір 1 студента на 2019 рік, 3 на 2020 рік, 8 на 2021 рік та 7 на 2022 рік (5 на бюджет + 2 контрактні). На другому році ситуація покращилася з набором молодших спеціалістів за ОКР (у 2020 році прийнято 12 осіб, у 2021 році – 10 осіб, у 2022 році – 7 осіб).

281 «Управління публічним бізнесом» для здобуття наукового ступеня доктора філософії. З 2019 року навчалося 19 осіб (9 згідно з місцевим законодавством у

вечірній формі навчання та 10 за приватний кошт). У 2021 році зараховано 10 аспірантів за 10 бізнес-локаціями. У 2022 році вперше зараховано докторантів на денну форму навчання, набір на конкурсній договірній основі (подано 12 заяв, прийнято 10).

Початкова освіта, 012 Дошкільна освіта для отримання проміжної викладацької/професійної ліцензії. Очікується найняти 360 осіб, залежно від кількості осіб, які мають ліцензії на рік. У 2022 році обсяг регіонального замовлення виконано на 100%. За кошти фізичних та юридичних осіб: зареєстровано 36 осіб на 60 ліцензійних місць.

Таблиця 2.2

Кількість студентів за результатами вступної кампанії 2019-2022 років

Код та назва спеціальності	За ліцензійним обсягом	2019		2020		2021		2022	
		план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
Освітньо-науковий рівень доктор філософії		15	15	5	5	10	10	10	10
281 «Публічне управління та адміністрування» І курс аспірантура	40	15	15	5	5	10	10	10	10
Другий освітній рівень (магістратура)		92	88	68	86	95	93	97	97
011 «Освітні педагогічні науки»	100	60	60	40	60	63	63	55	55

На сьогоднішній день в академії навчається 1270 студентів:

На рівні попередньої професійної вищої освіти 1017

Перший рівень (бакалавр) - 99

Другий рівень (магістр) – 116

Третій рівень (наковий) - 38

Академія неперервної освіти відповідно до чинного законодавства здійснює підготовку фахівців вищої освіти за освітніми програмами першого (бакалавр), другого (магістр) та третього (педагогічно-науковий) рівнів вищої освіти, а також програмами з освітньої програми, які забезпечують цю місію професійної

кваліфікації. Відповідно до статті 24(3) Закону про вищу освіту, плата за ліцензію встановлюється для певного рівня вищої освіти або для конкретної освітньої програми. Відповідно до пункту 1 статті 1 Закону «Про ліцензування видів господарської діяльності» ліцензія на провадження освітньої діяльності видається рішенням МОН України, яке вноситься до реєстру ліцензій, оприлюдненого за сайт МОН України (Наказ МОН від 12.02.2019 № 141-л)

У 2019 та 2020 роках набору діяла редакція 2019 року відомостей про освітню діяльність у сфері вищої освіти (ступінь бакалавр) (наказ МОН від 02 квітня 2019 року № 227л).

Відповідно до інформації про здійснення освітньої діяльності у сфері вищої освіти у 2019 році дозволена чисельність становила: на першому ступені (бакалавр) – 25 осіб; на другому рівні (магістр) – 110 осіб; за третім (освітньо-науковим рівнем) – 10 чол. У 2020 році обсяг ліцензій становив: на рівні довузівської професійної освіти – 360 осіб, на І ступені (бакалавр) – 55 осіб; на другому рівні (магістр) – 110 осіб; за третім (освітньо-науковим рівнем) – 10 чол.

У 2022 році кількість бакалаврів (у розрахунку на рік) становила: на рівні довузівської професійної освіти – 360 осіб, на І ступені (бакалавр) – 55 осіб; на другому рівні (магістр) – 110 осіб; за третім (освітньо-науковим рівнем) – 10 чол.

Особливістю інформації про освітню діяльність у ВНЗ у редакції 2019 року стало те, що затверджений обсяг зазначався не за роками, а з урахуванням методики навчання. Це означає, що ці томи могли б бути розподілені Академією відповідно до відповідних років набору.

Відповідно до чинної ліцензії Академії (наказ МОН України від 01.07.2021 № 81-л), за якою відбувався прийом у 2021 та 2022 роках, затверджений обсяг становив вже не на навчальну чверть, а розподілено на рік і здійснювалось за таким розподілом: на рівні довузівської професійної освіти – 360 осіб, на першому ступені (бакалавр) – 25 осіб у 2021 році та 55 у 2022 році (Наказ МОН від 07.09.2022 № 195-

л); на другому рівні (магістр) – 110 чол. Відповідно до нормативних документів Академія самостійно розподіляє затверджений обсяг між рівнями вищої освіти.

Відповідно до ліцензії Академія також здійснює освітню діяльність з підвищення кваліфікації педагогічних працівників, державних службовців, працівників органів місцевого самоврядування та інших спеціалістів за напрямом 011 «Освітні науки і педагогіка» – 550 осіб (за період навчання, Постанова МОН від 13.12.2018 р. № 3022-л); 28 «Публічне управління та адміністрування» – 100 осіб (на період навчання, наказ МОН від 13.12.2018 № 3022-л).

Відповідно до вимог чинного законодавства напрями спеціальностей та освітні програми Академії, за якими здійснюється підготовка кандидатів, акредитовані та підтверджені відповідними сертифікатами. Сертифікати видаються в електронній формі з проставленням кваліфікованої електронної печатки Національного агентства відповідно до вимог законодавства та видаються шляхом їх оприлюднення на офіційному веб-сайті Національного агентства та відповідно до статті 30 Закону України «Про освіту», інформація про наявні документи (ліцензії, сертифікати) розміщена на офіційному веб-сайті Академії у розділі «Свідоцтва про акредитацію».

Відповідно до статті 64 Закону України «Про вищу освіту» вищі навчальні заклади не зобов’язані працевлаштовувати випускників. Для сприяння працевлаштуванню академія організовує зустрічі з роботодавцями та зацікавленими сторонами, а також різноманітні майстер-класи з проходження співбесід та написання резюме.

Із загальноосвітніми навчальними закладами та роботодавцями області, зокрема підприємствами та установами бюджетної сфери, а також потужними комерційними організаціями Дніпровського району укладено угоди та меморандуми про співпрацю з підготовки фахівців.

Академією укладено договори та угоди про співпрацю з органами державної адміністрації та місцевого самоврядування. Метою договорів є налагодження та

розширення співпраці між сторонами щодо підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів.

В Академії діє Рада молодих вчених у складі 7 осіб, з них 1 доктор наук, 4 кандидати наук та 2 докторанти.

Молоді вчені взяли участь у 35 всеукраїнських та міжнародних семінарах, конференціях та симпозіумах. Члени ради молодих вчених беруть активну участь у щорічних конкурсах, які проводяться Департаментом освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації: «Молоді вчені – Дніпропетровщині», «Кращий молодий вчений» та «Краща рада молодих вчених».

Щороку Академія організовує фестиваль педагогічних інновацій освітян Дніпропетровщини. У 2022 році фестиваль об’єднав педагогів дошкільних, загальноосвітніх та позашкільних навчальних закладів 37 муніципалітетів та спеціалізованих загальноосвітніх та дошкільних навчальних закладів обласного підпорядкування.

На конкурс надійшла 691 робота з 34 номінацій.

У тому числі 260 переможців: дипломанти I ступеня – 59 робіт; Випускники II диплома – 88 статей; Випускники III ступеня – 113 контрольних робіт.

Представлений навчальний досвід є результатом творчого пошуку, характеризується актуальністю, новизною та прикладною спрямованістю, відображає власний стиль роботи та сприяє оновленню навчального процесу.

У жовтні-листопаді 2022 року проведено методичні дослідження з метою поширення передового освітнього досвіду за результатами Фестивалю освітніх інновацій освітян Дніпропетровської області «EDU_FEST Дніпро - 2022».

Педагогічний досвід є джерелом розвитку педагогічної науки, основою розвитку професіоналізму та майстерності педагогів-практиків. Його постійне вивчення, осмислення, оновлення та узагальнення зумовлені змінами освітньої парадигми, концепцій виховання та виховання, форм і методів практичної діяльності педагогів.

Каталог кращих освітніх практик Дніпропетровської області підготовлено науково-педагогічними працівниками КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР. У каталозі кращого педагогічного досвіду освітньої галузі увійшли здобутки вчителів Дніпропетровщини.

З метою виявлення, підтримки та розвитку творчого потенціалу талановитої молоді області Дніпровська академія неперервної освіти підтримала організацію та проведення ІІІ етапу Всеукраїнської учнівської олімпіади. У ІІІ етапі Всеукраїнської студентської олімпіади взяли участь 1521 студент різних спеціальностей. два:

- 120 учнів отримали свій перший диплом.
- 234 учні – диплом ІІ;
- 403 студенти отримали диплом ІІІ рівня;

Особливістю роботи у 2022 році стало те, що йому довелося працювати в умовах воєнного стану у зв’язку з військовою агресією РФ проти України.

Тому щорічні завдання, такі як проведення будівельно-ремонтних робіт, закупівля та ремонт необхідного обладнання, меблів і матеріалів, а також підтримання належного технічного, санітарного та протипожежного стану приміщень Академії та прилеглих будівель виконувалися поза планом. Серед заходів для роботи шкіл в осінньо-зимовий період було виділено стабільне постачання електроенергії, води та тепла, безаварійну роботу каналізації, ліфтів, систем і мереж, а також розробку та впровадження енергозберігаючих заходів. Він покриває витрати на розміщення евакуйованих та їхнє перебування в гуртожитках академії, а також охорону будівель академії.

Для вирішення цих завдань у 2022 році було проведено ряд робіт.

Посадові особи адміністративно-господарського блоку проводять систематичні технічні огляди будівель і споруд, перевіряють стан опор і огороджень конструкцій і покрівлі, можливі пошкодження, технічний стан віконних механізмів, дверей, каналізації, мостів тощо.

З моменту введення воєнного стану академія активно займається волонтерською роботою. В академії тимчасово перебувало 269 біженців з Донецької, Луганської та Харківської областей.

2.2. Управління розвитком закладів освіти на місцевому рівні

Поточна ситуація в економіці України залишається вкрай критичною через повномасштабне вторгнення росії. Економічне зростання досягається за рахунок досліджень і розробок, збільшення інноваційної діяльності та інвестицій у рівень освіти та професійного розвитку економічно активних людей. Тому для економічного зростання країни необхідно максимально повно використовувати науково-інноваційний потенціал вищої освіти, а для цього забезпечити органічну єдність освіти, науки і виробництва. На сьогодні існують наступні проблеми:

- На державному рівні заклади освіти недостатньо забезпечені ресурсами.
- Не налагоджена система підготовки персоналу для закладів освіти.
- Проблема фінансування закладів освіти залишається невирішеною.

Деякі з поставлених проблем потребують вирішення на місцевому рівні.

Програмне управління за цілями в закладах освіти стосується не лише фіксованих цілей, але й набору взаємопов’язаних, добре структурованих цілей, які керують системами спільного управління та цілями для досягнення конкретних кінцевих і проміжних результатів. Ці цілі вважаються об'єктивними і ставляться як органом управління системою освіти, так і навчальним закладом.

Відповідно до положень програмно-цільового підходу цілі державного управління розвитком закладів освіти не можуть бути сформульовані як добровільні та незалежні. Всі цілі підпорядковані, неконфліктні і повинні займати певне місце в «дереві» цілей. «Дерево» цілей має бути безперервним. Це означає, що він повинен містити всі необхідні шари. З цього випливає, що програмний підхід до управління

закладами освіти неможливий без опису ієрархічної структури освітньої системи та визначення місця в ній освітньої системи та навчального закладу.

Цілі на кожному рівні мають бути порівнянними за розміром і рівнем. Побудова цільового дерева закінчується, коли подальше визначення кутових точок стає неможливим. Зауважте, що розробка правил для створення «дерева» цілей має рекомендаційний та евристичний характер.

Підхід програмних цілей характеризується інтеграцією кількох підходів, зокрема: цільовий і програмний; готовий до впровадження; системний; функціональний; комплексний.

В процесі розвитку закладів освіти необхідно розрізняти два рівні:

- Розвиток регіональної адміністративної системи.

- Розвивати місцевий контроль за системою освіти.

Загальними критеріями оцінки розвитку закладів освіти є якість діяльності регіональних організацій управління системою освіти та якість управління закладами освіти.

Засобами досягнення цілей регіональної освіти за програмно-цільового підходу є плани, програми та проекти, які спрямовані на суспільно значущу функціональну мету.

Відповідно до вищесказаного головна мета суспільних механізмів розвитку закладів освіти визначається соціальним замовленням, а мета їх розвитку має відповідати цілям розвитку освітніх систем, особистим цілям суб’єктів, груп та колективів. а також інші цікаві теми у сфері освіти.

Регіональна програма розвитку системи освіти має відображати ті ж аспекти, що й загальнодержавна програма, оскільки остання є однією з причин її побудови. Враховуючи вплив факторів, умов, тенденцій, напрямів і завдань розвитку закладів освіти має бути складена регіональна програма розвитку освіти. Специфіка управління цілями програми закладів освіти, у свою чергу, вимагає:

- уточнення мети кожної осі розвитку;

- опис очікуваних результатів у процесі досягнення цілей;
- виділити основні дії, спрямовані на досягнення очікуваних результатів;
- реалізація кадрової політики в регіоні;
- визначення порядку поділу влади;
- визначення джерел та механізмів фінансування освіти;
- матеріально-технічне забезпечення розвитку освіти на регіональному рівні.

На основі регіональної програми розвитку системи освіти можуть розроблятися власні програми розвитку закладів освіти з урахуванням місцевих умов. Головне, щоб програми розвитку освіти всіх рівнів були спрямовані на забезпечення розвитку системи освіти в цілому, відображали перспективи розвитку регіональної системи освіти, а також спрямовували функціонування адміністративних одиниць на їх реалізацію.

При цьому функціональність, характерна для кожної освітньої системи, визначається освітніми програмами, які являють собою особливу форму вираження змісту, ефективності процесу та організаційно-управлінських аспектів засобів навчання. Освітні програми окремих навчальних закладів мають характер цільових програм у зв'язку та відповідно до програм розвитку освітніх систем.

Суб'єктами освітнього менеджменту є навчальні заклади, педагогічні працівники, отримувачі освітніх послуг, працівники організацій управління освітою. Тому реалізація програмного підходу в державному управлінні розвитком закладів освіти тісно пов’язана з людським фактором, тобто зі спрямованістю особистості отримувачів освітніх послуг і пов’язаним із цим професіоналізмом педагогів і керівників, враховуючи облік психологічної сумісності, підготовка до взаємодії тощо.

Основною особливістю програмно-цільового управління освітою є те, що мета такого управління визначається державними освітніми цілями, а також особистими цілями, потребами, професійними навичками та зацікавленими суб’єктами зовнішнього освітнього простору.

Слід мати на увазі, що застосування програмного підходу до державного управління закладами освіти може дати хороші результати за наявності таких факторів:

- повна відповідність закладів освіти можливостям програмно-орієнтованого підходу;

- високий рівень професійної компетентності окремих керівників і безперервність їх командної роботи;

- наявність і високий рівень доступності необхідних ресурсів;

- реальна інтеграція в партнерську програму та систематична підтримка з її боку;

- наявність «критичної маси» – інтеграція в програму та мотивація суб’єктів системи освіти;

- пряма та явна підтримка регіональних органів законодавчої та виконавчої влади;

- висока якість управління процесами на всіх етапах роботи з програмою (від прийняття рішення про необхідність розробки до завершення її впровадження).

Це неповний перелік умов, які забезпечують ефективність застосування програмного планування до процесів державного управління розвитком закладів освіти.

Проте, крім позитивних умов використання програмного підходу в державному управлінні розвитком закладів освіти, слід виділити певні труднощі та обмеження його застосування. Серед найбільш значущих з них:

- залежність основних результатів системи освіти від численних суб'єктивних факторів, у тому числі слабо контрольованих. До них відносяться показники, пов'язані з такими процесами, як навчання, реабілітація та соціалізація учнів;

- повільність і складність отримання відгуків споживачів про якість освітніх послуг;

- слабка або відсутня матеріальна зацікавленість у покращенні результатів діяльності вчителів, учнів і працівників системи освіти;

- відсутність або обмеженість ресурсів, необхідних для здійснення ефективного державного управління розвитком закладів освіти (нормативних, фінансових, кадрових, інформаційних тощо);

- об’єктивна складність обробки великого обсягу взаємопов’язаної інформації, що вимагає використання сучасних інформаційних технологій, а також роботи спеціалістів, слугує методологічною основою для розробки механізму та інструментарію державного управління розвитком закладів освіти;

- передбачає, що цілі управління державною освітою визначаються на основі соціального замовлення, враховуючи місцеві умови та стан системи освіти в регіоні, і пов’язані з національним, регіональним і місцевим рівнями;

- дозволяє виявити і вирішити основні проблеми закладів освіти і встановити відповідні пріоритети організаційно-управлінської діяльності;

- дозволяє алгоритмізувати управлінську діяльність відповідно до розроблених механізмів розробки;

- забезпечує можливість моніторингу просування до поставленої мети за відповідними етапами її досягнення;

- дозволяє адекватно спроектувати і реалізувати управління на практиці, комплексно охопити різні аспекти управління, синтезувати формальний і неформальний підходи до державного управління закладами освіти.

Відповідно до принципів програмно-цільового підходу та результатів проведених досліджень необхідно створити інструментарій розвитку державного управління закладами освіти, який має включати план, програми та проекти. Вони повинні бути підпорядковані єдиній, взаємоузгодженій і структурованій меті. Загальний план включає очікувані результати (цілі) розвитку системи закладів освіти, усіх її підсистем і навчальних суб'єктів.

Позитивний досвід використання програмно-орієнтованого підходу в управлінні освітою дає підстави стверджувати, що реалізація його засад в системі закладів освіти сприятиме ефективності її функціонування та розвитку.

Програмно-цільовий підхід у державному управлінні розвитком закладів освіти передбачає наявність ієрархічної, розгалуженої та багаторівневої моделі, яка дає змогу через обґрунтовані управлінські рішення охопити аспекти діяльності органів управління та закладів освіти, що забезпечують розвиток освіти в стратегічних і теоретичних взаємозв'язках.

У зв’язку з цим доцільним є створення описової структурно-функціональної моделі, яка представляє ідеальну (уявну) картину державного управління розвитком закладів освіти. Ідеальна модель має прогностичну силу. На цій основі будується «реальна» або «функціональна» модель. Відмінність першого від другого полягає в тому, що «ідеальну» модель неможливо перевірити експериментально, а «реальну» можна перевірити на практиці.

При створенні моделі необхідно враховувати специфіку управління програмою та особливості її реалізації в освітній галузі.

Програмне управління може набувати різного значення в різних ситуаціях і контекстах, що не суперечить суті цього типу управління. Однак деякі загальні та істотні риси завжди залишаються:

- системне розуміння предмета дослідження;
- орієнтація на кінцевий результат;
- комплексний аналіз проблеми;
- глобальний підхід до вибору цілей і засобів їх досягнення;
- розробка програми зв'язку цілей і ресурсів;
- інтеграція зусиль суб'єктів управління.

Однією з головних особливостей програмно-орієнтованого управління є те, що воно дає змогу посилити роль цільового рівня управління та спрямувати його на досягнення очікуваних результатів.

Ще однією особливістю є вибір напрямків і масштабів розвитку освіти. Вони більше залежать від потреб регіону у вироблених продуктах і послугах.

Однією з відмінних рис цільового управління програмою є його наскрізний характер планування, який включає:

- вносити зміни до загальної цільової програми в міру появи нових цілей і зміни можливості їх реалізації;

- широке використання методів системного аналізу;

- збільшення використання методів управління, необхідних для зменшення «жорсткості» управління, викликаної появою додаткових планових документів;

- пріоритетне забезпечення ресурсами тощо.

Усі перераховані функції слід розглядати як єдине ціле. Результати попередніх етапів дослідження зумовили необхідність у структурі програмно-цільової моделі державного управління розвитком закладів освіти виділити два рівні: концептуальний і технологічний. Зокрема, перший рівень – це конкретний опис загальної мети державного управління закладами освіти. Його структура та зміст базуються на потребах ринку, суспільства та споживачів освітніх послуг. Цей рівень забезпечує швидкість і відкритість процесу управління. Технологічний рівень включає засоби управління і відображає функціональні можливості системи, забезпечує реалізацію концепції запланованого результату і надає процесу управління захищеність, повноту і керованість.

Важливо створити модель застосування програмного підходу до державного управління розвитком закладів освіти, потім проаналізувати ефективність управлінської діяльності, логіку взаємозв’язків між рівнями та вихідними поняттями (цілями, завданнями, засобами). описано, якими вони здійснюються.

Під концептуальним рівнем розуміється термін «концепція», якісні характеристики якої дають змогу включити до її структури цілі, принципи, фактори, умови, тенденції розвитку, напрями та завдання.

Найбільші труднощі при застосуванні цільового програмного менеджменту традиційно виникають при визначенні цілей. Тому цей компонент моделі доцільно описати більш детально, ніж інші. Прикладна модель програмного підходу до державного управління розвитком закладів освіти наведена на рис. 2.1.

Фактично на малюнку показано «дерево» цілей державного управління розвитком закладів освіти, де цілі першого рівня такі:

- запровадження нової системи акредитації та сертифікації навчальних закладів;
- розробка та впровадження регіональної системи оцінювання якості освіти;
- удосконалення освітнього процесу в регіональних системах освіти.

Рис. 2.1. Схема програмно-цільового підходу до публічного управління розвитком закладів освіти

Кожна з цілей першого рівня, у свою чергу, передбачає наявність цілей другого рівня.

Таким чином, впровадження нової системи акредитації та атестації в навчальних закладах передбачає запровадження нової системи акредитації навчальних закладів та атестації працівників сфери освіти.

Що стосується такої мети, як розробка та впровадження якості освіти в закладах освіти, то це передбачає наявність цілей такого рівня:

- самооцінка регіональних систем освіти на основі публічних звітів;

- створення регіональних центрів оцінювання якості освіти.

З метою вдосконалення навчально-виховного процесу в закладах освіти цілями наступного етапу слід вважати такі цілі:

- впровадження інноваційних та інтерактивних технологій навчання;

- забезпечення регіонального розвитку освітніх мереж.

Висновки до розділу 2

1. Дніпровська академія неперервної освіти була заснована в 1939 році, та пройшла наступні етапи трансформації: Дніпропетровський інститут удосконалення вчителів; Дніпропетровський обласний вищий навчально-виховний інститут; і безпосередньо «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради. У 2022 році діяльність даного навчального закладу спрямована на: підвищення якості освітніх послуг Академії та забезпечення відповідності національним, європейським та міжнародним професійним стандартам та вимогам Болонського процесу; посилення науково-методичного та координаційного забезпечення розвитку системи освіти Дніпропетровської області; забезпечення ефективної взаємодії та співпраці з користувачами послуг Академії; активізація діяльності Академії в міжнародному та європейському освітньому секторі.

2. Основою всієї діяльності академії є цілісний підхід, який забезпечує взаємодію всіх суб'єктів, функціональний та інноваційний подальший розвиток академії та прагнення до забезпечення локальної системи додаткової освіти як частини навчального закладу. Основними освітніми послугами Академії є: підвищення кваліфікації педагогів освіти і науки за спеціальними напрямами «Публічне управління та публічне адміністрування» та «Освіта і освітні науки»; організація підвищення кваліфікації спеціалістів вищої кваліфікації за освітньо-виховними рівнями: бакалавр, магістр та доктор філософії. Інституційні потужності: 2 науково-педагогічні установи, 10 факультетів, Дніпровський професійний освітній університет, Регіональний педагогічно-методичний центр підвищення кваліфікації освітян, педагогічно-методичний центр забезпечення якості освіти, Інклюзивно-ресурсний центр підтримки навчання.

3. Дослідження особливостей функціонування механізмів державного управління регіональними освітніми системами свідчить про те, що в Україні закладено правові та організаційні основи функціонування механізмів інтеграції науки, освіти та виробництва, але є певні прогалини, які існують повинні бути укладені, особливо на законодавчому рівні. Як ефективний метод державного управління розвитком регіональних систем освіти, у розділі обґрунтовано програмний підхід та розроблено модель його застосування. Фактично представлено «дерево» цілей державного управління розвитком закладів освіти. До завдань першого рівня входять, зокрема: запровадження нової системи акредитації та сертифікації навчальних закладів; розробка та впровадження регіональної системи оцінювання якості освіти; удосконалення навчального процесу в регіональних системах освіти. При цьому кожна з цілей першого рівня передбачає наявність цілей другого рівня. Загалом наведену в тексті роботи модель застосування програмно-цільового підходу до громадського контролю за розвитком регіональних систем освіти можна вважати репрезентативною для її концептуального рівня.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Удосконалення державного управління якістю освіти на місцевому рівні

Інтегруючись у європейський та світовий освітній простір, Україна прагне модернізувати освіту, ключовою ідеєю якої є якість. Реалізація зазначених вимог потребує розробки механізмів удосконалення управління якістю освіти, запровадження таких підходів в управлінні освітою, які б поєднували багатогалузевий зміст діяльності з високим рівнем високої професійної компетентності керівників та забезпечували високу якість управління. Відповідь на поставлену проблему полягає у змісті компетентнісного підходу та можливостях його впровадження в практику управління як інноваційного напряму педагогічної діяльності.

Управління як особлива, специфічна сфера людської діяльності існує протягом всієї історії розвитку людства і при цьому змінювалося, ускладнювалося і набувало різних форм залежно від мінливих соціально-економічних і політичних умов. Оновлюються принципи і форми управління, створюються нові технології, удосконалюється зміст методів діяльності.

У філософському розумінні управління - це об'єктивний процес організації систем, сутність якого полягає в забезпеченні їх цілісності, підтримці певного виду їх діяльності та досягненні мети шляхом обміну інформацією між їх підсистемами (керованими та керованими) шляхом прямого та зворотного зв'язку. стати каналами.

Дослідження норм показує, що управління — це цілеспрямована сукупність дій, яка забезпечує домовленість і координацію спільної праці людей з метою досягнення суспільно значущих цілей і вирішення поставлених завдань.

У найширшому розумінні управління проявляється в соціальних системах. Тому соціальне управління є особливим видом діяльності, який відрізняється від інших видів управління тим, що відбувається шляхом впливу на свідомість і волю, а отже, на інтереси людини в досягненні поставлених цілей. Зверніть увагу, що соціальні системи є надзвичайно особливими, а процеси управління ними також унікальні. Крім того, їх суть полягає частіше в якісних, ніж кількісних характеристиках, які набагато складніше виміряти і виявити. Серед усіх форм соціального управління визначальна роль відводиться державному управлінню, яке в сучасних умовах державотворення стає основним засобом суспільних перетворень і трактується як одна з форм державного управління, яка передбачає здійснення державної влади відповідними адміністративними органами і становить важливу частину соціального управління.

Особливістю державного управління є його здатність впливати на всі верстви суспільства, провідне місце в якому займає освіта. Якщо розглядати освітній менеджмент з точки зору науки про державне управління та брати до уваги різні точки зору на його визначення, то, на нашу думку, державний освітній менеджмент є формою управління соціальною сферою , яка забезпечує визначення та організацію вплив держави на освіту, та сприяє не тільки її функціонуванню, а й розвитку органів влади щодо досягнення освітніх цілей, визначених державою. У зв’язку з реалізацією стратегічних завдань щодо забезпечення високої якості освіти в державі підвищуються вимоги до державного управління якістю освіти. Нарешті, система управління є найважливішим чинником, що впливає на ефективність будь-якої соціальної системи, в тому числі й системи освіти, щодо забезпечення її якості.

Визначення державного управління якістю освіти має комплексний багатоаспектний зміст і стосується реалізації як виховної, так і управлінської функцій, оскільки проблему підвищення якості освіти слід розглядати не лише з точки зору вдосконалення методів навчання, освітніх предметів, а й з точки зору забезпечення управлінського впливу, спрямованого на реалізацію освітньої політики

держави в дусі забезпечення якості. Державне управління якістю освіти – один із видів соціальної діяльності, суб’єктом якого є різноманітні інститути системи середньої загальної освіти та управління, що мають ієрархічну структуру та визначають її як специфічний вид соціальної діяльності, спрямованої на підтримку та підвищення якості освіти, підвищення якості та ефективності функціонування всієї галузі, а також загальноосвітнього, культурного та професійного рівня підготовки молоді.

Державне управління суспільною системою, зокрема системою освіти на місцевому рівні, є специфічною і цілеспрямованою діяльністю осіб, спеціально наділених відповідними повноваженнями, з метою забезпечення належного виконання носіями низки функцій у рамках спільних функцій, діяльність різноманітних груп, колективів та інших людських об'єднань, спрямована на успішне досягнення системи заздалегідь визначених суспільно значущих цілей. Узагальнюючи наукові погляди на тему нашого дослідження, ми визначаємо державне управління якістю освіти як вид соціального управління, що забезпечує свідомий вплив органів державної влади на освітню систему певної території з метою забезпечення її якості. Безумовно, таке управління має передбачати грамотну управлінську діяльність органів влади, місцевого самоврядування, управління освіти, закладів освіти та громадськості, спрямовану на створення на відповідній території умов для забезпечення доступності та якості освіти, а також формування особистості випускника.

Державне управління якістю освіти на місцевому рівні є лише частиною державного управління якістю освіти і має специфіку, яка визначається способами визначення та досягнення суспільно значущих цілей у конкретних умовах керованого освітнього середовища. На нашу думку, державне управління якістю освіти означає управління всіма компонентами та ресурсами освіти, що її складають. Важливим тут є визначення стратегії розвитку системи освіти з урахуванням інтересів і потреб споживачів, якісне управління умовами освітнього процесу

(особистісними, правовими, фінансовими, технологічними, методичними, інноваційними, інформаційний), матеріально-технічне забезпечення тощо. При цьому управлінська діяльність має бути спрямована на досягнення стратегічних цілей функціонування та розвитку освіти, при цьому провідне місце посідає рівний доступ до якісної освіти. Таким принципом керується Національна стратегія розвитку освіти в Україні, в якій зазначено, що питання якості освіти залишається актуальним для Міністерства освіти, науки, молоді та спорту. Тому державний контроль якості освіти на місцевому рівні є предметом особливої уваги як управлінська категорія та потребує подальшого вдосконалення.

Сучасні вимоги до освітньої практики, переорієнтація освіти з процесу на результат та підвищення її якості вимагають впровадження компетентнісного підходу не лише в освітній процес, у професійну діяльність педагога, а й у сферу управління. керівників. Очевидно, що вдосконалення державного управління якістю освіти полягає у формуванні відповідних умінь і навичок керівників, їх постійному розвитку, самовдосконаленні та оновленні знань і вмінь. Управлінська діяльність освітян на місцевому рівні має бути спрямована на створення необхідних умов для забезпечення такого процесу.

Водночас реалізація державного управління якістю освіти в рамках компетентнісного підходу має певні переваги. Окрім якості освіти, увага зосереджена насамперед на розвитку відповідних навичок кожної людини та потребі в навчанні протягом усього життя. На нашу думку, в таких умовах важливо формувати у керівників відповідні професійні навички, які забезпечують якість освітніх послуг на підпорядкованій території. По-друге, реалізація компетентнісного підходу передбачає вирішення таких важливих завдань, як створення освітнього простору на локальному рівні, що забезпечує дітям та молоді рівні можливості для отримання якісної освіти, впровадження компетентнісно орієнтованих освітніх технологій та сприяє підвищення ефективності управління навчально-виховним процесом. По-третє, в рамках компетентнісного підходу поширюється державно-

громадська система управління якістю освіти, яка не передбачає врахування місцевих традицій, тенденцій підвищення конкурентоспроможності навчальних закладів, освітніх послуг та орієнтації на виховання не тільки на функціонування, а й на розвиток. Вплив демократичних управлінських принципів посилюється внаслідок поширення їх децентралізації шляхом часткового делегування повноважень як від органів місцевого самоврядування органам управління освітою, так і через управління освітою навчальним закладам, що впливає на зміцнення самоврядування. Діяльність, самостійність у прийнятті управлінських рішень через об'єкти управління. Керівники мають усвідомлювати сутність цих змін і забезпечити реалізацію державного управління якістю освіти на принципово нових засадах та обрати найефективніші механізми управління.

Відповідно до компетентнісного підходу сфера діяльності освіти має модернізувати управління, підвищити його ефективність, а організації управління освітою мають забезпечити перехід до якісно нового стану, що сприяє його досягненню шляхом оптимального використання всіх можливих засобів. Ресурси, новітні освітні результати та забезпечення їх високої якості. У цьому процесі вирішальну роль мають відіграти керівники освітнього сектору.

Актуальність дослідження стану та проблем управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні полягає в прагненні країни до реформування всіх сфер суспільної діяльності, що досягається шляхом пошуку більш ефективних методів досягнення конкурентоспроможності держави на глобальному рівні. рівень шкали викликається. У цьому контексті надзвичайно важливу роль відіграє проблема якості, яка вважається комплексною проблемою, що зачіпає всі сфери життя суспільства.

Значна кількість наукових публікацій зарубіжних та вітчизняних авторів присвячена проблемам розвитку та підвищення якості освіти в різних аспектах їх вивчення, а також дослідженню загальних засад контролю якості освітньої діяльності та управління нею. Проте проблема створення цілісної системи державно-

громадського управління якістю освіти та освітньої діяльності у національному науковому середовищі досі не отримала відповідного теоретичного обґрунтування. Крім того, залишається необґрунтованою можливість і бажаність використання результатів експертних опитувань та соціологічних досліджень для вдосконалення системи управління якістю освіти та освітньої діяльності.

Тому аналіз стану управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні є важливим аспектом виконання управлінських функцій, що визначають державну освітню політику, її цілі та відповідальність у сфері якості. Для цього було використано три підходи:

- перший полягає у встановленні основних визначень складових об’єкта дослідження;
- другий – у розробці основних положень нової редакції Закону України «Про освіту» з метою забезпечення якості освіти;
- третій – в оприлюдненні результатів експертного опитування щодо оцінки стану та виявлення проблем управління якістю освіти.

У державі створено відповідну систему забезпечення якості освіти, яка включає необхідні механізми, заходи, інструменти, критерії, правила, процедури та відповідні органи. До найважливіших параметрів забезпечення якості освіти належать:

- якість розвитку та функціонування державних механізмів регулювання освітніх процесів;
- якість управління освітою;
- якість умов навчання (матеріально-технічних, інформаційних, фінансових, персональних тощо);
- якість викладацького складу;
- якість навчального процесу;
- якість результатів навчання тощо.

Для забезпечення якості освіти важливим є розуміння та ставлення до цього процесу безпосередніх виконавців – вихователів.

Від цього залежить ефективність процесу освітньої реформи, яку освітня галузь переживає майже третє десятиліття.

Найбільше освітяни покладаються на зусилля держави щодо забезпечення якості всіх параметрів освітньої діяльності, починаючи з розробки ефективної стратегії розвитку національної системи освіти. Слід зазначити, що згідно з дослідженням Міністерства освіти і науки України, серед різних груп населення освітяни мають відносно високий рівень довіри до цього органу (трохи більше 80%). що освітяни очікують і сподіваються на покращення ситуації в освітній галузі.

Зрозуміло, що якість освіти та виховної діяльності залежить від багатьох факторів. Серед запропонованих першочергових заходів щодо підвищення якості освіти освітяни віднесли на перше місце забезпечення належної матеріально-технічної та інформаційної бази навчальних закладів, а також наголосили на необхідності підвищення заробітної плати та статусу педагогів. Слід зазначити, що основною пропозицією щодо підвищення якості освіти освітяни назвали необхідність підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення навчального закладу.

Слід зазначити, що під час опитування освітяни виділили низку проблем, які існують на практиці та негативно впливають на якість надання освітніх послуг. Особливо відзначили низьку якість:

- навчальні програми, навчально-методичні матеріали;
- забезпечення навчальних закладів комп'ютерною технікою (доступ до мережі Інтернет), журналами;
- підготовка та підвищення кваліфікації вчителів тощо.

Водночас респонденти висловлювали пропозиції щодо покращення якості освіти та виховної діяльності, зокрема:

- прибрати велику кількість конкурсів, семінарів та тренінгів, які відбуваються під час навчального процесу та відволікають увагу від навчання;
- зменшити обсяг виконання учнями домашніх завдань;
- вилучити з планів вищих навчальних закладів навчальні предмети та виділити більше часу на вивчення профільних дисциплін;
- зменшення обсягу теоретичного навчання та зробіть більше уваги на практиці та результатах.
- удосконалення психологічної підготовки педагогів (навички роботи з сучасними дітьми та їх батьками);
- розвантажити вчителя (зменшити навантаження на гонорари, скасувати традицію заповнення великої кількості копій);
- підготовка вчителів до новинок в освіті (інформація, майстер-класи тощо);
- зменшення кількість оглядів та перевірок тощо.

Мають стратегічне значення для управління якістю освіти та якістю освітньої діяльності наступні напрямки, зокрема: розробка стратегічних проектів та програм підвищення якості освіти в навчальному закладі; визначення чітких критеріїв процесу управління якістю освіти та якістю освітньої діяльності та їх закріплення в нормативно-правових документах.

Таким чином, у рамках проведеного дослідження вдалося отримати відповіді на низку важливих питань щодо реального стану освітнього менеджменту та освітньої діяльності на регіональному рівні, насамперед у Дніпропетровській області.

3.2. Обґрунтування упровадження в освіті державно-громадського управління

У сучасних умовах розвитку держави становлення освіти відбувається залежно від викликів, поставлених перед нами суспільством. Його функціонування – це

взаємовигідна взаємодія державних органів з органами місцевого самоврядування, навчальними закладами, вчителями, батьками, учнями, роботодавцями та громадськими організаціями. Держава та громада виступають повноправними партнерами в реформуванні освіти та надають велике значення її якості. Сьогодні особливої уваги потребує питання соціального забезпечення всіх, хто залучений до навчального процесу, оптимізація мережі університетів та підготовка висококваліфікованих спеціалістів. Це забезпечує вирішення проблем державного управління у сфері вищої освіти.

Тому стратегічною метою державного управління має бути покращення доступу до якісних послуг для здобувачів освіти. Навчальні заклади мають взаємодіяти з соціальними інститутами та трансформуватися у відкриту соціально-педагогічну систему. Важливими завданнями є демократизація адміністративного управління; задоволення освітніх потреб; вирішення конфліктів і протиріч. Відкритість, відкритість, доступність, розподіл компетенції та відповідальності, соціальне партнерство та співробітництво є основними принципами державного управління.

У сфері освіти державно-громадське управління також спирається на принципи взаємоповаги та партнерства; репрезентативність автономних державних органів, громадських об'єднань та інших інститутів громадянського суспільства; пріоритет прав і свобод людини і громадянина; верховенство права; прозорість; зобов'язання щодо виконання договорів; взаємна відповідальність сторін; обов'язковий розгляд пропозицій сторін; пріоритет узгоджувальних процедур тощо.

Державно-публічне управління вищою освітою – це управління, яке характеризується, з одного боку, постійною відповідальністю та взаємодією в управлінні вищими навчальними закладами, виражаючи та представляючи інтереси, політику, гарантії та державні повноваження у сфері освіти (Міністерство освіти науки України, управління обласних державних адміністрацій, міністерств освіти, органів місцевого самоврядування, вищих навчальних закладів), з іншого боку,

суб’єктів та їх органів, які виражають інтереси громадянського суспільства та населення.

Конвенція про права дитини, Конституція України, Закон України «Про освіту» та Національна доктрина розвитку освіти закріплюють правову можливість здійснення державного публічного управління у сфері освіти. Актуальність державно-громадського управління освітою визначається змінами в суспільно-політичному устрої нашої країни. Це зумовлено необхідністю реалізації освітньої політики, спрямованої на побудову демократичної правової держави та задоволення освітніх потреб громадян.

Проаналізувавши сучасну нормативно-правову базу розвитку освіти, варто відзначити необхідність модернізації методів і форм управління університетом. Таке оновлення передбачає оптимізацію державних адміністративних структур, децентралізацію управління, перерозподіл функцій і повноважень, перехід до програмного управління, поєднання державного та громадського контролю, а також створення системи моніторингу управлінських рішень і їх вплив на якість освітніх послуг на всіх рівнях. Зміст державного управління включає аналіз діяльності його суб’єктів щодо інтеграції напрямків діяльності, а саме демократизації діяльності держави та управління вищою освітою; розвиток автономних об'єднань; організація діяльності органів громадського управління освітою, в яких представлені всі верстви населення.

Система освіти поділяється на три основні рівні державного управління.

Перший – національний рівень, до якого входять Міністерство освіти і науки України (МОН), міністерства та відомства України, Вища атестаційна комісія (ВАК) та Національне агентство розвитку якості освіти. Другий рівень – регіональний. До його складу входять управління та департаменти областей України. Третій – районний рівень. До його складу входять державні органи місцевого самоврядування, районні відділи освіти та об’єднані органи місцевого

самоврядування. Сьогодні відбувається децентралізація і особлива увага приділяється підтримці місцевої влади.

Слід зазначити, що нині в Україні при центральних органах влади створено громадські ради та колегії, до складу яких увійшли представники громадськості. На регіональному рівні діють місцеві ради та відроджено місцеві освітні округи з виборною освітньою радою. На місцевому та регіональному рівнях також створено ради ректорів університетів тощо. На всеукраїнському рівні організовано з'їзди педагогів, громадський батьківський форум, у 2005 році засновано Громадську раду працівників освіти і науки.

Державний університет є організацією, підпорядкованою Міністерству освіти і науки України. Це консультативно-дорадчий орган для реалізації державної політики у сфері освіти і науки, а також для вирішення актуальних соціально-економічних проблем. Також активно здійснюють роботу громадські ради, діяльність яких стосується дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної та вищої освіти. Діє громадська рада з питань реформування економічних механізмів у сферах освіти, інноваційного розвитку та інтелектуальної власності тощо. За її безпосередньої участі відбулися громадські обговорення у формі всеукраїнських круглих столів. Наразі представники громадськості в університетах України представлені на регіональному рівні.

Вчені називають різні способи поєднання громадського та державного управління або залучення громадськості до прийняття управлінських рішень. Визначено такі моделі державного управління.

- Модель структурної та соціальної підтримки. Передбачено відповідну громадську структуру на кожному управлінському рівні, основним завданням якої є незалежне вивчення ситуації у сфері освіти та підтримання діалогу з владою з метою балансу інтересів суспільства та загальної середньої освіти.

- Модель інформаційно-громадської підтримки. Він забезпечує організацію зустрічних потоків інформації. Зверху вниз йде нормативно-правова інформація, а

знизу вгору – претензійна реакція митців і громадськості на нормативно-правову та соціальну інформацію.

- Модель партнерства субординатор-посередник. Це буде реалізовано шляхом запровадження динамічних відносин звітності в усій галузі. До виконання завдання залучається громадськість і відносини тимчасово перетворюються на партнерські.

Зміна моделі відбувається залежно від зміни цілей і завдань, які навчальний заклад вирішує на певний момент часу. Для вирішення цих завдань між учасниками освітнього процесу відбувається певна взаємодія. Взаємодія, що зумовлює спільне коригування поведінки суб'єктів дій на діалогічній основі, що забезпечується спільною розробкою реалістичної мети з наступним об'єднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення, є адаптивним управлінням. Для адаптивного менеджменту, як і для будь-якого іншого, потрібна розробка моделей діяльності, які відповідають визначеній меті.

Таким чином, усі наведені вище моделі використовуються для реалізації на практиці роботи вищих навчальних закладів державного управління. Перша модель використовується, наприклад, при формуванні педагогічної ради, наглядової ради та студентського самоврядування. Третя модель використовується в процесі формування тимчасових груп для розробки перспективного плану розвитку ВНЗ, а також для підготовки та проведення канікул усіх ВНЗ. Загалом державно-громадське управління освітою розуміється як адміністративний процес, до якого залучено громадськість і спрямований на децентралізацію управління, самоуправління освітою, соціалізацію навчальних закладів та надання автономії.

Основними рисами державного управління є скасування державної монополії на створення навчальних закладів; децентралізація управління освітою шляхом розширення повноважень керівників закладів освіти та органів місцевого самоврядування; посилити контрольну роль громадськості та розширити повноваження органів місцевого самоврядування шляхом посилення ролі рад; розвиток конкуренції на первинному ринку освітніх послуг; розширення

можливостей проведення експериментів, авторських педагогічних інновацій, розширення використання авторських навчальних програм; розробка нових підходів та ефективних механізмів забезпечення ефективного функціонування системи управління освітою в Україні. Характерною рисою демократичних відносин внутрішнього децентралізованого управління у вищому навчальному закладі є дієвість громадських і колегіальних органів.

При центральних органах виконавчої влади створено громадські ради, до складу яких входять представники профспілок та громадських організацій. У Міністерстві освіти і науки України створено громадські ради за напрямами діяльності (наказ МОН від 26.05.2005 р. № 318). Так розпочала роботу Громадська рада з питань загальної середньої та дошкільної освіти; Громадська рада з питань позашкільної освіти; Громадський комітет з професійно-технічної освіти; Рада громадського університету; Громадські консультації з наукових тем і заходів; Громадські консультації щодо реформування економічних механізмів в освіті; Громадська рада з питань інноваційного розвитку та інтелектуальної власності.

Загалом Університет є прикладом державно-громадського управління освітою на всеукраїнському рівні. Таким чином, Колегіум є дорадчим органом і має на меті готувати рекомендації Міністерству освіти і науки України щодо виконання покладених на нього завдань та узгодженого вирішення проблемних питань у сфері його відповідальності. Членами колегії є представники громадськості. Рада МОН розглядає рішення щодо перспектив і напрямів діяльності МОН; розглядає пропозиції щодо вдосконалення законодавства, забезпечує взаємодію з центральними органами виконавчої влади, місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування у виконанні покладених на них завдань; розширення міжнародного співробітництва у сферах освіти і науки, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності у сфері науки, трансферу технологій; розробка та реалізація державної політики у сферах освіти і науки, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності у сфері науки, трансферу технологій.

Рада МОН обговорює прогнози та програми соціально-економічного розвитку у сфері освіти і науки, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності у сфері науки, трансферу технологій, а також визначає умови їх реалізації. Рада МОН аналізує стан роботи МОН з питань забезпечення прав і свобод людини і громадянина; перевіряє результати роботи МОН, територіальних органів управління освітою, підприємств, установ, організацій, що входять до його сфери управління, а також інших підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності та підпорядкування; проводить моніторинг щодо дотримання законодавчих актів з питань кадрової роботи та ін.

Більшість нормативно-правових актів, розроблених МОН, проходять громадське обговорення, зокрема в рамках Громадської ради. Сьогодні жодне рішення не приймається без участі громадськості. Важливою подією у взаємодії влади та громадськості стало обговорення пріоритетів діяльності МОН.

Міністерство освіти, культури і спорту проводить значну роботу щодо забезпечення оптимального поєднання державного і громадського чинників в управлінні освітою в інтересах людини, суспільства і держави. Громадські ради відповідають вимогам демократизації суспільного життя. Участь громадськості в розробці та обговоренні нормативно-правових актів сприяє прийняттю оптимальних рішень. Громадська рада допомагає вирішувати соціальні конфлікти.

Необхідно розвивати нові підходи та технології управління навчальними закладами. Освіта реагує на зміни в суспільному розвитку.

У Національній доктрині розвитку освіти в Україні зазначено, що модернізація системи управління освітою має здійснюватися на основі інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку; Розвиток моделі державно-громадського управління, посилення ролі та взаємодії всіх суб’єктів освітньої політики, у якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб’єктами та партнерами.

Громадські ради підпорядковуються місцевим органам виконавчої влади. Вони створювалися при обласних та обласних державних адміністраціях та міськвиконкомах і мали стати реальними органами управління державною народною освітою.

Сталий розвиток регіону чи країни можливий лише як елемент сталого розвитку людства. Усі заходи щодо управління соціально-економічним розвитком регіону мають узгоджуватися з досягненням місії регіону.

Ми знаємо, що сьогодні важливу роль відіграють регіональні (галузеві) ради зацікавлених сторін. Саме ці державні органи мають найбільший вплив на розвиток вищої освіти за такими основними критеріями (характеристиками), як влада, легітимність (законність) та терміновість вимог. Інтереси групи зацікавлених сторін, таких як студенти та їхні батьки, а також роботодавці, є найважливішими для навчальних закладів. Баланс інтересів зацікавлених сторін є важливим для будь-якої організації. Баланс інтересів актуальний і важливий. Щоб успішно вести діалог із зацікавленими сторонами, університет повинен розуміти три важливі речі: мету залучення зацікавлених сторін; обсяг доповіді, тобто тема діалогу; Виберіть «правильних» зацікавлених сторін.

Необхідність удосконалення управління суспільно-державною освітою зумовлена змінами в суспільно-політичному устрої нашої країни, які передбачають реалізацію нової освітньої політики, спрямованої на побудову демократичної правової держави та задоволення освітніх потреб громадян. Настав час підвищити якість української освіти відповідно до європейських стандартів. Наголошуємо, що національні інтереси мають гармонійно поєднуватися з міжнародними та сприяти підвищенню якості вищої освіти.

Висновки до розділу 3

1. Підсумовуючи, зазначимо, що вдосконалення управління якістю освіти на місцевому рівні та розвиток професійних навичок педагогічного персоналу розглядаються як органічно пов’язаний процес. Тому одним із важливих напрямів удосконалення національного управління якістю освіти на місцевому рівні ми вважаємо особистісні чинники, орієнтацію на компетентних керівників та професійну компетентність управлінців. Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що вирішення проблеми вдосконалення державного контролю за якістю освіти потребує впровадження нових сучасних механізмів контролю. Тому для подальшого розвитку даної проблеми необхідно усвідомити теоретичні основи державного механізму управління якістю освіти.

2. При центральному органі виконавчої влади буде створено громадську раду, до складу якої увійдуть представники профспілок та громадських установ. Зауважимо, що наразі важливу роль відіграють регіональні (галузеві) ради зацікавлених сторін. Враховано особливості здійснення державного публічного управління органами влади у сфері освіти. Особлива увага приділяється освітньому менеджменту на місцевому рівні. Його унікальний культурно-історичний досвід у поєднанні з досягненнями сучасної науки буде використано на законодавчій основі при створенні національної моделі державного управління вищими навчальними закладами.

ВИСНОВКИ

1. Державне управління вищою освітою створює необхідні нормативні, організаційні, кадрові, педагогічні, матеріально-технічні та фінансові умови для ефективного функціонування закладів освіти та забезпечує молодими спеціалістами якісне професійне навчання. Метод управління освітою – це метод, за допомогою якого адміністратори освітнього закладу безпосередньо делегують повноваження (наказ, керівництво, місію) суб'єктам, процесам або освітньому персоналу для здійснення змін.

2. Визначено методи управління, рекомендовані для використання у вищих навчальних закладах: організаційні методи: організаційне регламентування, організаційна стандартизація, організаційно-систематичне керівництво; форми адміністративного керівництва: накази, розпорядження, наради, наради, конференції, розпорядження, консультації. Доведено, що методи управління являють собою свідомий та свідомий вплив адміністраторів на персонал навчальних закладів. Пропонується розподіл державних фінансових ресурсів між вищими навчальними закладами з урахуванням пріоритетності таких показників: кількість студентів і викладачів; показники освітньої діяльності закладів освіти: результати науково-дослідної діяльності, міжнародна робота, співпраця із зацікавленими сторонами поза межами освітньої діяльності навчального закладу.

3. Цілями державного менеджменту закладів освіти є підвищення ефективності та результативності його діяльності, створення порівняльних переваг шляхом раціонального розподілу завдань, доповнення ресурсного забезпечення партнерами, підвищення рівня компетентності, а також управлінської та економічної спроможності, адаптація до навколишнього середовища. Сучасний рівень розвитку муніципального та державного управління закладами освіти в Україні характеризується спорадичною та безсистемною формалізацією відносин між партнерами. Це викликано багатьма факторами: організаційні проблеми та

незавершені процеси для операційної взаємодії партнерів; питання про межі прав і повноважень органів управління державних ВНЗ. Зацікавлені сторони (включаючи керівників університетів) не розуміють прямих і непрямих переваг державного управління закладами освіти.

4. Сучасні тенденції розвитку державно-приватного партнерства в Україні мають такі особливості: запровадження нових механізмів державно-приватного управління університетами та вдосконалення існуючих, переважно реалізованих у рамках міжнародних проектів; розширення сфер співпраці між університетами та суб'єктами реалізації державного та громадського управління закладами освіти; поглиблення процесу інституціоналізації та впровадження сучасних форм публічного менеджменту в університетах. Оптимальна модель державного та громадського управління закладами освіти має збалансовано інтегрувати характеристики державного управління, самоврядування або муніципального, громадського та бізнес-адміністрування.

5. Дніпровська академія неперервної освіти була заснована в 1939 році, та пройшла наступні етапи трансформації: Дніпропетровський інститут удосконалення вчителів; Дніпропетровський обласний вищий навчально-виховний інститут; і безпосередньо «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради. У 2022 році діяльність даного навчального закладу спрямована на: підвищення якості освітніх послуг Академії та забезпечення відповідності національним, європейським та міжнародним професійним стандартам та вимогам Болонського процесу; посилення науково-методичного та координаційного забезпечення розвитку системи освіти Дніпропетровської області; забезпечення ефективної взаємодії та співпраці з користувачами послуг Академії; активізація діяльності Академії в міжнародному та європейському освітньому секторі.

6. Основою всієї діяльності академії є цілісний підхід, який забезпечує взаємодію всіх суб'єктів, функціональний та інноваційний подальший розвиток академії та прагнення до забезпечення локальної системи додаткової освіти як

частини навчального закладу. Основними освітніми послугами Академії є: підвищення кваліфікації педагогів освіти і науки за спеціальними напрямами «Публічне управління та публічне адміністрування» та «Освіта і освітні науки»; організація підвищення кваліфікації спеціалістів вищої кваліфікації за освітньо-виховними рівнями: бакалавр, магістр та доктор філософії. Інституційні потужності: 2 науково-педагогічні установи, 10 факультетів, Дніпровський професійний освітній університет, Регіональний педагогічно-методичний центр підвищення кваліфікації освітян, педагогічно-методичний центр забезпечення якості освіти, Інклюзивно-ресурсний центр підтримки навчання.

7. Дослідження особливостей функціонування механізмів державного управління регіональними освітніми системами свідчить про те, що в Україні закладено правові та організаційні основи функціонування механізмів інтеграції науки, освіти та виробництва, але є певні прогалини, які існують повинні бути укладені, особливо на законодавчому рівні. Як ефективний метод державного управління розвитком регіональних систем освіти, у розділі обґрунтовано програмний підхід та розроблено модель його застосування. Фактично представлено «дерево» цілей державного управління розвитком закладів освіти. До завдань першого рівня входять, зокрема: запровадження нової системи акредитації та сертифікації навчальних закладів; розробка та впровадження регіональної системи оцінювання якості освіти; удосконалення навчального процесу в регіональних системах освіти. При цьому кожна з цілей першого рівня передбачає наявність цілей другого рівня. Загалом наведену в тексті роботи модель застосування програмно-цільового підходу до громадського контролю за розвитком регіональних систем освіти можна вважати репрезентативною для її концептуального рівня.

8. Підсумовуючи, зазначимо, що вдосконалення управління якістю освіти на місцевому рівні та розвиток професійних навичок педагогічного персоналу розглядаються як органічно пов’язаний процес. Тому одним із важливих напрямів удосконалення національного управління якістю освіти на місцевому рівні ми

вважаємо особистісні чинники, орієнтацію на компетентних керівників та професійну компетентність управлінців. Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що вирішення проблеми вдосконалення державного контролю за якістю освіти потребує впровадження нових сучасних механізмів контролю. Тому для подальшого розвитку даної проблеми необхідно усвідомити теоретичні основи державного механізму управління якістю освіти.

9. При центральному органі виконавчої влади буде створено громадську раду, до складу якої увійдуть представники профспілок та громадських установ. Зауважимо, що наразі важливу роль відіграють регіональні (галузеві) ради зацікавлених сторін. Враховано особливості здійснення державного публічного управління органами влади у сфері освіти. Особлива увага приділяється освітньому менеджменту на місцевому рівні. Його унікальний культурно-історичний досвід у поєднанні з досягненнями сучасної науки буде використано на законодавчій основі при створенні національної моделі державного управління вищими навчальними закладами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративне право України: підручник / Ю.П. Битяк, В.М. Гаращук, О.В. Дьяченко та ін.; за ред. Ю.П. Битяка. Київ: Юрінком Інтер, 2007. 544 с.
2. Андрєєв А.В. Сфера освіти як об’єкт публічного адміністрування. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ.* 2015. № 3. С. 146-151.
3. Атаманчук Ю. М. Державне управління вищою освітою в Україні. *Право та державне управління.* 2017. № 2. С. 90-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptdu_2017_2_16
4. Беляєва О.П. Нормативно-правове забезпечення державно-громадського управління фаховою передвищою освітою. *Право та державне управління*. 2020. №4. С. 178-184
5. Бородієнко О. Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти: практичний посібник. 2020. Київ, ІПТО НАПН України.
6. Булавін Р., Шпортюк Н. Політична відповідальність публічної влади в Україні. *Матеріали 11-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації.* Дніпро, 8-9.11.2023: тези доповідей. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. С. 76-77.
7. Бульба В. Г., Поступна О. В., Степанко О. В. Державна гуманітарна політика України щодо розвитку освіти: механізми реалізації. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Харків:* Вид-во ХарРІ НАДУ «Магистр», 2013. № 2 (44). С. 7 13.
8. Вавренюк С. А. Модель комплексного механізму публічного управління реформуванням вищої освіти України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління.* 2023. Вип. 1. С. 106-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2023_1_13

9. Гагарін М. І. Системний підхід в управлінні та самоуправлінні закладами освіти. *Інноваційна педагогіка.* 2023. Вип. 57(1). С. 214-217. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2023_57(1)__45
10. Грень Л. М. Механізми державного управління професійно-технічною освітою України: теоретико-методологічні аспекти формування змісту та практики використання: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 306 с.
11. Даниленко Л. І. Міжнародний досвід публічного управління закладами освіти на місцевому рівні в умовах криз. *Публічне управління та регіональний розвиток.* 2022. № 17. С. 905-924. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2022_17_13
12. Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні: підручник / І.І.Борова, С.В.Болдирєв, В.О.Величко та ін. ; за ред. С.Г.Серьогіної. 2-ге вид. переробл. та доповн. Х.: Право, 2011. 360 с.
13. Державне управління у сфері освіти: конспект лекцій з дисциплін нормативної частини магістерської програми за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти» / авт. кол.: Н. Г Протасова, С. В. Крисюк, Т. О. Лукіна та ін. ; за заг. ред. Н. Г. Протасової. Київ: НАДУ, 2012. 60 с.
14. Державне управління: навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Расіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельника. К.: Знання-Прес, 2003. 343 с.
15. Децентралізація управління професійно-технічною освітою: монографія / авт. кол. В. І. Свистун, Д. Д. Айстраханов, Г. В. Єльникова та ін. Київ: Педагогічна думка, 2012. 356 с.
16. Дмитрічук О.В., Шиманський М.В., Мандрик А.І. Засади публічного управління в Україні. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності».* 30 березня 2018 р. Львів: ТзОВ «Ліга-Прес», с. 38-39.
17. Довгалюк С.В., Завада О.Г., Коцур В.В.Державне управління сферою освіти. *Інвестиції: практика та досвід.* 2022. № 19-20. С. 146-151.

18. Домбровська С. М. Державне управління вищою освітою в умовах трансформаційних змін: монографія. Харків: Вид-во «Оберіг», 2010. 176 с.
19. Енциклопедія освіти. Акад. пед. наук України ; голов. ред. В. Г. Кремень. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
20. Конвенція про визнання учбових курсів, дипломів про вищу освіту та учбових ступенів у державах регіону Європи URL: https://zakon. rada. gov. ua/laws/show/995_261 #Text
21. Конституція України від 1 січня 2020 р. №27-IX URL: https://zakon. rada. gov. ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D 1 %80#T ext
22. Контроль у державних інституціях: навч. посіб. / Н.В.Фоміцька, Н.С. Миронова, Л.В.Набока; за заг .ред. д.е.н., проф. О.Ю. Амосова. Х.: Вид-во ХарРі НАДУ „Магістр", 2012. 144 с.
23. Коротич О.Б., Набока Л.В. Інституціональне забезпечення розвитку публічної влади на місцевому рівні: монографія. ХарРі НАДУ „Магістр". 2018. 156 с.
24. Кравченко О. І. Управління розвитком взаємодії закладу вищої освіти з органами публічної влади. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2022. № 1(1). С. 58-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2022_1(1)__8
25. Крисюк С.В. Державне управління освітою: навчальний посібник для слухачів, аспірантів, докторантів спеціальності: «Державне управління освітою». Київ: НАДУ, 2009. 220 с.
26. Кухарська Л. В. Управління якістю послуг в системі економічної безпеки закладів вищої освіти України. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії. Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів, 2020. 241 с.
27. Любчук О. К. Теоретико-методологічні засади державного управління неперервною освітою в Україні та її регіонах: монографія. Донецьк: СПД Куприянов В. С., 2010. 395 с.

28. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
29. Матієнко В. Л. Проблеми підвищення ефективності державного управління якістю освіти: європейський та вітчизняний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2023. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_10_15
30. Мачинська Н. І. Педагогічна освіта магістрантів вищих навчальних закладів непедагогічного профілю: монографія / за ред. докт. пед. наук, проф., член-кор. НАПН України С. О. Сисоєвої. Львів: ЛьвДУВС, 2013. 416 с.
31. Мельничук О. Ф., Лебедєва Н. А., Матієнко В. Л. Роль європейського досвіду забезпечення якості вищої освіти для України. *Забезпечення прав людини: національний і міжнародний виміри: зб. матеріалів ІІ-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Вінниця, 09 грудня 2022 року). Вінниця, 2023. С. 330-333.
32. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с.
33. Огороднік М. І. Основні тенденції публічного управління у сфері освіти в Україні. *Нотатки сучасної науки*. 2022. № 3. С. 37-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/notmodsc_2022_3_31
34. Особливості публічного управління організацією освітнього процесу закладів вищої освіти в умовах воєнного стану. Василенко Н.В. та ін. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки.* 2023. № 4(2). С. 7-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4(2)__3
35. Панченко В.А. Управління та адміністрування в закладах вищої освіти: організаційні та економічні аспекти. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2020. Т. 25, Вип. 2. С. 110-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_2_20
36. Питання управління державними закладами професійної (професійно-технічної) освіти, підпорядкованими Міністерству освіти і науки: Розпорядження Кабінету

Міністрів України 23 жовтня 2019 р. №994-2019р URL: https: //zakon. rada. gov. ua/laws/show/831-2017-%D 1 %80#Text

37. Питання управління окремими категоріями закладів освіти державної форми власності, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки: Розпорядження Кабінету Міністрів України 11 грудня 2019 р. №1412-2019р URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1412-2019-%D1%80#Text
38. Поступна О. В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні: монографія. Харків: ТОВ «Оберіг», 2021. 400 с.
39. Про вищу освіту: Закон України від 21 листопада 2021 р. №1556-VII https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text
40. Про Державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття»): Постанова Кабінету Міністрів України, Програма, Заходи від 3 листопада 1993 р. № 896. Офіц. веб-портал ВР України. URL: http: //zakon5. rada. gov.ua/laws/ show/896-93-%D0%BF
41. Про державну службу: Закон України від 10 листопада 2021 р. № 1810-IXURL: https://zakon.rada.gov.Ua/laws/show/889-19#Text
42. Про добровільне об’єднання територіальних громад: Закон України від 14 травня 2020 р. № 1838-IX URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text
43. Про освіту: Закон України від 23 травня 1991 р. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1060-12/paran41#n41.
44. Русин М. О. Державне управління вищою освітою: загальне поняття та галузеві особливості. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції.* 2017. Вип. 4. С. 107-111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apvu_2017_4_26
45. Сігаєва Л.Є. Зарубіжний досвід організації публічної служби в системі управління вищою освітою: основні тенденції. *Вісник Черкаського університету.* 2019. Вип. 10. С. 108-113.

46. Супрун В. В. Механізми формування ефективної системи управління в освіті України на основі європейського досвіду. *Вісник післядипломної освіти.* 2020. Вип. 12 (41). С. 183-218.
47. Супрун В. В. Публічне управління інноваційним розвитком освітньої галузі України. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки.* 2022. Вип. 22. С. 277-306. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vispdoso_2022_22_18
48. Тамм А. Є., Радченко О. В., Поступна О. В. Державна політика і управління в освіті: підручник; термінологічний словник. Харків: Вид-во Асоціації докторів наук державного управління, 2011. 272 с.
49. Тягур Р.С., Пачків М.А., Лісовська С.А. Менеджмент освітніх організацій: функції управління. *Art of medicine.* 2023. № 2. С. 180-185. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/artmed_2023_2_32
50. Управління освітою. Міністерство освіти інауки України, Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова ; за наук. ред. В. П. Беха ; ред-кол.: В. П. Бех (голова), М. В. Михайліченко (заст. голови) та ін. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2013. 546 с.
51. Управління якістю освіти: досвід та інновації: кол. монограф. / під заг. ред. Л. Л. Сушенцевої, Н. В. Житник. Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2014. 462 с.
52. Хитько М., Кулик А. Забезпечення ефективного управління освітою в територіальних громадах. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. № 2. С. 10-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdanopua_2022_2_4
53. Чирва Г.М. Нормативно-правове регулювання діяльності закладів вищої освіти в України. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. №2 (86) С. 133-136
54. Шаповалова О., Парфілова С., Бутенко В., Білєр О. Сучасні умови управління якістю освіти: теоретичний аспект. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології.* 2020. № 10 (104). С. 412-422.

55. Шевчук А. В. Стандартизація освіти як важлива умова розвитку регіональних освітніх систем. Регіональна економіка. 2020. № 1. С. 107 113.

56. Шкарлет С. М. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: науково-методичний збірник. Київ-Чернівці: «Букрек», 2022. 140 с.

57. Щокін Р. Г. Освіта як об'єкт публічного адміністрування: адміністративно-правовий аспект. *Право і суспільство.* 2018. № 4. С. 201-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pis_2018_4_38

58. Щокін Р. Г. Публічне адміністрування в галузі освіти: стан наукових досліджень. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2017. Вип. 47(3). С. 28-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2017_47(3)__8

59. Щокін Р.Г. Методи публічного адміністрування в сфері освіти: окремі проблеми застосування. *Науковий вісник публічного та приватного права.* 2017. Випуск 6. Том 4. С. 155-159.

60. Щокін Р.Г. Особливості системи органів публічного адміністрування у сфері освіти. *Jurnalul juridic national.* 2018. № 2(30). С. 78-81.

61. Юськов Д.С. Проблема модернізації системи управління вищою освітою в Україні у дослідженнях вітчизняних вчених. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2023. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_8_16

62. Якименко С., Підлепян Н. Запровадження моделі управління освітою на рівні територіальної громади. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. № 2. С. 14-19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdanopua_2022_2_5