

**UNIVERSITY OF EDUCATIONAL MANAGEMENT**



**BULLETIN  
OF POSTGRADUATE  
EDUCATION:**

*collection of scientific papers*

*Social and Behavioral Sciences Series*

*Issue 2(31)*

---

---

ISSN 2522-9958

Міністерство освіти і науки України  
Національна академія педагогічних наук України  
Державний вищий навчальний заклад  
«Університет менеджменту освіти»

**ВІСНИК  
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ  
ОСВІТИ**

*Збірник наукових праць*

*Випуск 2(31)*

*Серія «Управління та адміністрування»*

**Київ  
АТОПОЛ ГРУП  
2016**

УДК 378.091.046-021.68: [37.0+159.9] (082)  
ББК 74р.я43+88я43

*Свідоцтво про державну реєстрацію: серія KB № 22086-11986P від 16 травня 2016 р.*

**Головний редактор**

**В. В. Олійник** — доктор педагогічних наук, професор, дійсний член НАПН України.

**Заступники головного редактора:**

**О. М. Отич** — доктор педагогічних наук, професор;

**Л. М. Сергєєва** — доктор педагогічних наук, професор.

**Відповідальний секретар:**

**О. Л. Ануфрієва** — кандидат педагогічних наук, доцент.

**Редакційна колегія:**

**О. В. Алейнікова**, д-р наук з держ. управління, проф.; **Н. М. Бібік**, д-р пед. наук, проф., дійсний член НАПН України; **Л. А. Гасвська**, д-р наук з держ. управління, доц.; **Н. Г. Діденко**, д-р наук з держ. управління, проф.; **Г. А. Дмитренко**, д-р екон. наук, проф.; **М. Б. Євтух**, д-р пед. наук, проф., дійсний член НАПН України; **Л. М. Карамушка**, д-р психол. наук, проф., член-кор. НАПН України; **Є. Г. Карташов**, д-р наук з держ. управління; **М. О. Кириченко**, канд. пед. наук, доц., член-кор. Академії наук вищої освіти України; **Н. І. Клокар**, д-р пед. наук, проф.; **Т. О. Лукіна**, д-р наук з держ. управління, проф.; **П. В. Лушин**, д-р психол. наук, проф.; **В. І. Маслов**, д-р пед. наук, проф.; **В. В. Москаленко**, д-р філос. наук, проф.; **Н. Г. Протасова**, д-р пед. наук, проф.; **К. М. Романенко**, д-р наук з держ. управління, доц.; **З. В. Рябова**, д-р пед. наук, проф.; **О. С. Снісаренко**, канд. пед. наук, доц.; **Т. М. Сорочан**, д-р пед. наук, проф.; **В. О. Татенко**, д-р психол. наук, проф., член-кор. НАПН України; **Г. М. Тимошко**, д-р пед. наук, проф.; **Н. Г. Торба**, канд. психол. наук, доц.; **А. Х. Шкляр**, д-р пед. наук, проф. (Республіка Білорусь); **Анна Випих-Гавронська**, д-р хабілітований, проф. (м. Ченстохова, Республіка Польща); **Асаф Дагбейи огли Заманов**, д-р фіз.-мат. наук, проф. (м. Баку, Республіка Азербайджан); **Грєжина Ригал**, д-р хабілітований, проф. (м. Ченстохова, Республіка Польща); **Джон Джонсон**, д-р наук, проф. Уолденського університету (Walden University), США; **Елігіуш Малолєши**, д-р хабілітований, проф. (м. Ченстохова, Республіка Польща); **Зигмунт Бонк**, д-р хабілітований, проф. (м. Ченстохова, Республіка Польща); **Йонас Кевішас**, д-р пед. наук, проф. (м. Вільнюс, Литовська Республіка); **Казімеж Редзінський**, д-р хабілітований, проф. (м. Ченстохова, Республіка Польща); **Кінга Лопот-Джерва**, д-р хабілітований, проф. м. Краків, Республіка Польща); **Ханна Краузе-Сікорска**, д-р філос., проф. (м. Познань, Республіка Польща).

**Технічний редактор: Я. Васильченко**

**Вісник післядипломної освіти:** зб. наук. пр. / НАПН України, Ун-т менедж. освіти ; голов. ред. В. В. Олійник ; редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. — К. : АТОПОЛ ГРУП, 2016. — Вип. 2(31). — 124 с. — (Серія «Управління та адміністрування»).

У збірнику висвітлюються актуальні наукові проблеми державного управління та адміністрування, професійної підготовки фахівців, що сприяють розвитку післядипломної освіти в Україні.

Для науковців, педагогічних працівників вищої школи, керівників вищих навчальних закладів, методистів, викладачів і слухачів закладів післядипломної освіти.

ББК 74р.я43+88я43

*Затверджено вченою радою  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 13 від 21 грудня 2016 р.)*

© ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016

## ЗМІСТ

<b>Відомості про авторів</b> .....	4
<i>Алейнікова О. В.</i> Державна підтримка стратегії розвитку конкурентоспроможності економіки України .....	5
<i>Даниленко Л. І.</i> Легітимність конституційних змін в історії України .....	14
<i>Діденко Н. Г.</i> Формування ефективної системи освітніх послуг як складова реформи місцевого самоврядування .....	24
<i>G. Dmytrenko.</i> Humanocentric approach to the elaboration of public administration in Ukraine .....	32
<i>М. Kyrychenko.</i> Conceptualization of cognitive-communicative dimensions of the ideology of the information society in the humanities and scientific discourse of XXI century: research methodology .....	45
<i>Лукіна Т. О.</i> Управління якістю освіти дорослих як проблема державного управління освітою в Україні .....	54
<i>Любченко Н. В.</i> Потенціал кластерних механізмів як ресурс управління освітою в умовах децентралізації влади .....	65
<i>Пахомова М. В.</i> Державне управління педагогічною освітою в Королівстві Норвегія: орієнтири для України .....	82
<i>Соломка А. В.</i> Теоретичні засади формування управлінських інноваційно-акмеологічних стратегій в системі державного управління України .....	92
<i>Супрун В. В.</i> Теоретичні та практичні аспекти регулювання професійної освіти в Україні .....	108

## Відомості про авторів

**Алейнікова Олена Володимирівна**, доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Даниленко Лідія Іванівна**, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України.

**Діденко Ніна Григорівна**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державної служби та менеджменту освіти Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Дмитренко Геннадій Анатолійович**, доктор економічних наук, професор ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Кириченко Микола Олексійович**, доктор філософії, член-кореспондент Академії наук вищої школи України, перший проректор – проректор з науково-педагогічної та навчальної роботи ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Лукіна Тетяна Олександрівна**, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державної служби та менеджменту освіти Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Любченко Надія Василівна**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри державної служби та менеджменту освіти Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Пахомова Мілана Володимирівна**, старший викладач кафедри державної служби та менеджменту освіти Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

**Соломка Анастасія В'ячеславівна**, докторант кафедри державного управління та самоврядування Інституту соціальних наук і самоврядування Міжрегіональної Академії управління персоналом, головний спеціаліст відділу роботи із зверненнями громадян Солом'янської районної в місті Києві державної адміністрації.

**Супрун В'ячеслав Васильович**, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри державної служби та менеджменту освіти Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

УДК: 33.338.24.01

**Алейнікова Олена Володимирівна,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
директор Навчально-наукового інституту менеджменту  
та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**Анотація.** *Висвітлено основні пріоритетні завдання державної політики, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності економіки України. Визначено варіанти підходів до реалізації державної промислової політики. Досліджено тенденції зміни регуляторної політики і впливу органів державного управління на сферу промислового розвитку економіки країни.*

**Ключові слова:** *державна підтримка, конкурентоспроможність, державна промислова політика, державне регулювання промислового розвитку, економічне зростання, функції державної промислової політики.*

**Алейнікова Елена Владимировна**

## **ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** *Освещены основные приоритетные задачи государственной политики, направленной на повышение конкурентоспособности экономики Украины. Определены варианты подходов к реализации государственной промышленной политики. Исследованы тенденции изменения регуляторной политики и влияния органов государственного управления на сферу промышленного развития экономики страны.*

**Ключевые слова:** *государственная поддержка, конкурентоспособность, государственная промышленная политика, государственное регулирование промышленного развития, экономический рост, функции государственной промышленной политики.*

**Olena Aleinikova**

## **STATE SUPPORT OF STRATEGY OF UKRAINE'S DEVELOPMENT OF THE ECONOMY COMPETITIVENESS**

**Abstract.** *The basic priorities of the state policy aimed at increasing the competitiveness of Ukraine's economy. Defined options approaches to realization of the state industrial policy. The tendencies of changes in regulatory policy and the impact of government on the industrial development of the economy.*

**Keywords:** *the state support, competitiveness, the state industrial policy, government regulation of industrial development, economic growth, the functions of state industrial policy.*

### **Постановка проблеми**

**Актуальність проблеми дослідження.** Державна підтримка промислової

політики націлює діяльність виконавчої влади на формування оптимальних умов і чинників ефективної роботи промисловості для реалізації національних, регіональних, геополітичних інтересів країни, спрямованих на підвищення та розвиток її економічної конкурентоспроможності. Одним із основних напрямів державної промислової політики повинна стати реорганізація промисловості для створення її оптимальної структури. Розвиток промисловості органічно пов'язаний з територіальною трансформацією продуктивних сил. Тому виважена промислова політика є однією з важливих передумов забезпечення економічної стабільності України. Успіх соціально-економічного розвитку країни, насамперед, залежить від наявності та ефективної реалізації продуманої стратегії державної промислової політики.

### **Аналіз основних досліджень та публікацій**

Питанням розроблення і реалізації державної політики щодо підвищення промислової активності підприємств, зростання їх конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу присвячено низку праць вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких О. Алимов, О. Амоша, І. Андел, Б. Андрушків, Ю. Бажал, С. Біла, Л. Беззубко, М. Білик, В. Бодров, Р. Бойко, М. Бутко, З. Варналій, О. Веклич, С. Вовкинич, М. Гаман, А. Гальчинський, В. Горник, В. Геєць, С. Глазьев, О. Гойчук, Б. Губський, Б. Данилишин, І. Крючкова, В. Семиноженко, Р. Фатхутдінов, Л. Федулова, Ю. Яковець, Л. Яковенко та інші.

*Метою* статті є уточнення комплексу заходів для реалізації державної підтримки стратегії розвитку промислової політики, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності економіки країни в сучасних умовах.

### **Виклад основного матеріалу**

В основу державної підтримки стратегії розвитку економічної політики сьогодення закладено принципове усвідомлення, що підвищення конкурентоспроможності країни можливе лише за умови технологічного переоснащення та модернізації наукомістких промислових підприємств. Звідси все більшої актуальності набуває основна ідея Концепції загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України на період до 2017 р. – створення конкурентоспроможного промислового комплексу постіндустріального типу, здатного в умовах глобалізації вирішувати головні завдання соціально-економічного розвитку суспільства та утвердження України як високотехнологічної держави.

Органи державної влади намагаються реалізувати цю ідею завдяки промисловій політиці, що базується на реформуванні системи управління промисловим комплексом, подоланні диспропорцій у промисловому виробництві, створенні сприятливих умов для економічного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності різних форм власності, повному та ефективному використанні наявного наукового потенціалу і подальшому його розвитку для підвищення конкурентоспроможності високотехнологічного промислового виробництва та продукції.

Головна мета формування державної промислової політики полягає у створенні сучасного, інтегрованого у світове виробництво, здатного до саморозвитку промислового комплексу, який відповідає аналогічним утворенням розвинутих держав світу. Сьогодні суттєво змінюється характер і зростає роль промислової політики, яка є головною складовою економічної політики держави. Вона все більше спрямовується на виконання завдання вироблення інноваційно спрямованої стратегії, націленої на розвиток прогресивних технологічних укладів, застосування усього арсеналу інструментів прямого і непрямого стимулювання інноваційного процесу, а також формування комплексу інфраструктури з використанням новітніх комунікацій та інформаційних технологій<sup>2</sup>.

Важливою функцією державної промислової політики є вибір пріоритетів у розвитку промисловості, розроблення системи протекціоністських заходів, створення режиму, що найбільше сприяє найважливішим та найперспективнішим підприємствам. Підтримувати слід лише підприємства, здатні забезпечити випуск високотехнічної продукції, процес виробництва яких відповідає всім вимогам екологічних стандартів. Головною умовою є інноваційна стратегія і тактика на макро- та мікроекономічних рівнях. Важливим у цьому процесі є правильне формування системи цілей, спрямованих на досягнення запланованих показників промислового розвитку країни<sup>3</sup>.

У сучасних умовах державна промислова політика є складовою частиною стратегії суспільного розвитку, заснованої на системі відносин між державними і муніципальними органами влади, що є суб'єктами господарювання, науковими і громадськими організаціями з приводу формування структурно-збалансованої, конкурентоздатної промисловості, інтелектуальне ядро якої представлене новітнім технологічним укладом. Механізм її реалізації припускає систему правових, економічних, організаційних та інших заходів, що сприяють формуванню конкурентоздатного промислового комплексу, забезпеченню його ефективного функціонування. Сутність промислової політики полягає в обґрунтованому виборі її суб'єктами пріоритетних видів діяльності, у наданні їм ефективної підтримки.

Державна промислова політика повинна передбачати не тільки внутрішнє узгодження всіх її компонентів, а й враховувати взаємозв'язок з іншими видами політики, зокрема, макроекономічної, зовнішньоекономічної, регіональної, екологічної, соціальної тощо. У межах державної промислової політики поєднуються місія промисловості в контурі соціально-економічної системи держави і стратегія як форма реалізації місії в конкретних історичних умовах. З метою створення умов для збільшення темпів економічного зростання й розвитку на основі наявної соціально-економічної системи держави промислова політика повинна реалізуватися через програми розвитку, пріоритетними принципами яких є таке: нарощування виробництва в галузях зі швидким обігом капіталу й високою бюджетною ефективністю, що забезпечують товарне наповнення споживчого

<sup>2</sup> Клименко Ю. Л. Взаємозв'язок державної, регіональної та промислової політики [електронний ресурс] / Ю. Л. Клименко. — Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum./nvamu\\_upravl/2011\\_3/44.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./nvamu_upravl/2011_3/44.pdf)

<sup>3</sup> Крайник О. Державне регулювання промислового розвитку регіону / О. Крайник // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. — Вип. 23. — С. 416.



ринку; підтримка наукомістких галузей і високих технологій, галузей з високим ступенем обробки, зокрема на основі розвитку коопераційних зв'язків з іноземними компаніями; вибір стратегії й пріоритетів промислового комплексу, виходячи з використання конкурентних переваг України й ліквідації її слабких місць; виробництво конкурентоспроможної машинобудівної продукції як основи технічної реконструкції економіки; диференціація методів промислової політики щодо виробництв та галузей промислового комплексу, стану виробничого апарату, забезпеченості ресурсами тощо; пріоритетність політики ресурсо- й енергозбереження як найважливішої складової підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників, які потребують державної підтримки; розроблення такої державної промислової політики, яка відповідатиме цілям і методам нормативно-правового й законодавчого забезпечення; збереження й збільшення зайнятості населення.

Україна зможе перетворитися на високотехнічну державу з інноваційною моделлю економічного зростання за умови відповідності промисловості науково-технічним досягненням постіндустріального суспільства. Подолати суттєве відставання України від розвинених країн щодо продуктивності праці в усіх сферах народного господарства, оновити основні фонди, упровадити енерго- і матеріалозберезувальні технології можна тільки на основі промислових інновацій.

Як свідчить досвід економічно розвинених країн, національна влада повинна запроваджувати механізми створення розгалуженої корпоративної структури, яка здійснюватиме всебічне стимулювання й підтримку наукових досліджень та розробок завдяки їх комерціалізації. З метою інтеграції ресурсів великих підприємств і малого бізнесу для досягнення інноваційного розвитку економіки можна використовувати технологію франчайзингу, яка набула значного поширення в країнах Західної Європи і США у вигляді системи контрактних відносин великих і малих фірм. Запровадження цієї технології господарської інтеграції малого і великого бізнесу забезпечує суттєвий економічний ефект, особливо у галузі торгівлі і сфері послуг.

Ефективна державна програма сприяння розвитку малого дослідницького підприємництва в Україні дала б можливість суттєво розширити простір діяльності малих фірм і сприяла б зміцненню системи державного фінансування науково-технічного прогресу та пожеввленню ризикового фінансування на стадіях комерційного освоєння продукції, значно зменшуючи інвестиційний ризик вкладників<sup>5</sup>.

Крім загальнодержавних завдань, які мають макроекономічний характер, промислова політика може здійснюватися на мезо- і мікрорівнях.

Так, державна промислова політика на мезорівні — це вирішення питань на рівні регіону, якщо виникає потреба у вирівнюванні розвитку окремих регіонів, як найбільших національних мережевих корпорацій — холдингів, фінансово-промислових груп та інших інтегрованих об'єднань, так і транснаціональних

---

<sup>5</sup> Ткаченко Ю. В. Державна промислова політика як інструмент впливу на розвиток підприємницького середовища в Україні / Ю. В. Ткаченко // Вісник соціально-економічних досліджень ; Одеський національний економічний університет. — 2012. — № 40. — С. 328–329.

корпорацій, як вітчизняних, так і закордонних. Держава повинна обґрунтовано визначати мету й завдання перед регіональними органами влади, розробляти державні програми, забезпечувати контроль за виконанням законодавчих актів, правових норм. Для України регіональна промислова політика має винятково важливе значення через розходження природно-географічних, економічних, соціально-демографічних та інших умов. Унаслідок цих факторів однаковий підхід до регіонів неможливий.

Забезпечення ефективного функціонування промислового комплексу регіону є одним із найважливіших завдань, виконання якого дасть змогу підвищити добробут його населення, поліпшити стан навколишнього середовища, забезпечити умови для розвитку у сфері промислового виробництва та соціальної інфраструктури. В умовах подолання економічної кризи актуальною є активізація роботи наявного промислового комплексу регіону. Реалізація цього завдання можлива шляхом забезпечення ефективного поєднання загальнодержавного та регіонального управління промисловим комплексом. Велика роль у процесі відводиться регіональним органам виконавчої влади та місцевого самоврядування, від яких залежить вирішення низки проблем, а саме: визначення пріоритетних напрямів регіональної промислової політики; забезпечення ефективної співпраці між керівниками підприємств та владними структурами; сприяння ефективній роботі підприємств регіону.

Функції державного регулювання промислового розвитку на регіональному рівні можна розділити умовно на дві групи. До першої групи належать функції з реалізації основних напрямів державної регіональної політики та виконання державних програм промислового розвитку; організація, контроль та забезпечення виконання нормативно-правових актів вищих органів виконавчої та законодавчої влади; виконання державних замовлень і контрактів на виробництво промислової продукції тощо. Друга група охоплює функції, пов'язані зі створенням та забезпеченням ефективного функціонування регіональних і локальних промислових комплексів, вирішенням соціально-економічних, екологічних проблем розвитку регіону. Реалізація обох функцій у сучасних умовах повинна забезпечити прискорене економічне зростання як у регіонах, так і в державі загалом. Промисловість має всі ознаки стати основним носієм технічного прогресу та джерелом зростання національної конкуренто-спроможності<sup>3</sup>.

Промислова політика на макро- і мезорівнях тісно пов'язана з промисловою політикою на мікрорівні, яка є найбільш чутливою до стану окремих підприємств і взаємин між ними. На мікрорівні здійснюється державне забезпечення сприятливих умов для діяльності підприємств як самостійних ринкових суб'єктів (зокрема, правил вирішення господарських суперечок, процедур поглинань, санацій тощо). Здійснення промислової політики на мікрорівні — це виконання завдань промислового бізнесу, де існує маса проблем ефективності й конкурентоспроможності підприємств промислового комплексу, вирішення кадрових, соціальних

---

<sup>3</sup> Крайник О. Державне регулювання промислового розвитку регіону / О. Крайник // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. — Вип. 23. — С. 418.

питань, протистояння злочинним діям у межах процедур банкрутства й фінансового оздоровлення, незаконним, агресивним поглинанням і злиттям, переділу власності. Усе це коло проблем повинно перебувати під пильною увагою з боку державних органів у межах здійснення державної промислової політики.

Реалізація державної промислової політики на мікрорівні здійснюється завдяки підтримці на зовнішніх ринках у межах можливостей державних зовнішніх інститутів; нормативним правовим актам і роз'ясненням, а також коментарям до них, які адресуються представникам промислового бізнесу; економічним важелям і стимулам: податковим, тарифним, іншим умовам; адміністративним заходам у вигляді видачі ліцензій, квот, сертифікатів; сфері освітніх послуг, які надаються потенційним або реальним працівникам підприємства; управлінню державною власністю; узгодженню заходів з регіонами України. Загалом, підприємства (за невеликим винятком) самі зацікавлені у своєму розвитку й удосконаленні, збільшенні прибутку й рентабельності, підвищенні якості й ефективності виробництва. Проблема полягає в тому, що реалізація цієї мети може здійснюватися різними способами, не завжди відповідно до загальнодержавних інтересів, або стримуватися чинниками зовнішнього і внутрішнього порядку. Причому як стримувальні чинники можуть виступати недостатній рівень кваліфікації менеджменту, пошук найбільш ефективних напрямів дій, відсутність необхідної інформації про ринкову кон'юнктуру, а також можливі прямі та непрямі загрози, на подолання яких підприємству потрібно витратити значні кошти, що вичерпує і без того мізерні джерела інвестиційних вкладень.

Незважаючи на значні переваги, властиві цим механізмам, вони мають істотний недолік – їх претензія на швидкий ефект від регулювальної дії держави. Хоча, як було зазначено раніше, усе більше економістів сходяться сьогодні на думці про визнання довготривалості трансформаційних процесів. Отже, було б доцільнішим запропонувати побудову моделі механізму здійснення промислової політики, виходячи з логічної послідовності формування умов економічного зростання, виділення і першочергового вжиття заходів щодо створення бази, яка забезпечує «запуск» механізму саморозвитку в напрямі відповідності державним інтересам. Це дасть можливість сконцентрувати і реалістичніше спланувати розподіл державних ресурсів на вузьких сферах втручання, тим самим забезпечивши практичну реалізацію сформульованих цілей.

Реалізація зазначеної моделі вимагає розроблення глибоко продуманої і науково обґрунтованої стратегії розвитку промисловості на довгострокову перспективу. Проте, поза сумнівом (і це визначається загальнодержавною стратегією соціально-економічного розвитку), на перших етапах головним пріоритетом виступає формування інвестиційного попиту, насамперед, на продукцію вітчизняних виробників, а також накопичення необхідних ресурсів для здійснення подальших кардинальних перетворень. Такий підхід уже на перших етапах передбачає посилення уваги до розвитку машинобудівного комплексу.

Що стосується методів, які держава може використовувати в здійсненні промислової політики, то вони досить різноманітні і становлять своєрідний стандартний набір, апробований як міжнародною, так і вітчизняною практикою. Вважається, що, оскільки ринок є багато в чому саморегульованою системою, впливати на нього можна здебільшого лише непрямими методами. Проте це не означає, що в розвиненому ринковому господарстві прямі методи взагалі не мають права на існування. У ряді випадків їх застосування є не тільки припустимим, а й абсолютно необхідним<sup>1</sup>. В умовах сучасного стану реформування економічних процесів важливим є поєднання як економічних, так і адміністративних методів регулювання з метою забезпечення належного результату у сфері розвитку крупних підприємств та галузей економіки. Власне, роль держави в реалізації промислової політики полягає у тому, щоб здійснювати регулювання, виходячи з комплексу своїх функцій, характерних для ринкової економіки. Мається на увазі комплекс функцій, який забезпечує роль держави як безпосереднього учасника економічних процесів, який формує економічні, правові, адміністративні норми, що забезпечують функціонування промислово-виробничого комплексу<sup>3</sup>.

Підходи до реалізації проведення промислової політики можна звести до таких варіантів: орієнтований на експорт: підтримуються галузі, що мають значний експортний потенціал, власні можливості для оновлення технологічної бази виробництва, здатні нарощувати обсяги виробництва та експорту продукції, значно впливають на формування бюджетів усіх рівнів; орієнтований на імпортозаміщення: підтримка галузей, які випускають продукцію, здатну замінити імпортні товари на вітчизняних ринках, витіснити іноземних конкурентів. Важливим для оновлення технологічної бази виробництва та випуску конкурентоздатної продукції є залучення прямих іноземних інвестицій, орієнтування на випуск товарів для внутрішнього споживання: промислове зростання починається у тих галузях, які реально виготовляють продукцію, що користується попитом на внутрішньому ринку.

Ефективна промислова політика повинна базуватися на поєднанні всіх трьох підходів, їх комбінуванні та переважанні певного підходу, залежно від промислового потенціалу регіону.

### **Висновки**

Держава має бути безпосереднім учасником економічних процесів, творцем і виконавцем економічних, правових, адміністративних норм, ініціатором перетворень в економічній системі.

Передусім, дії держави спрямовуються на збереження залишків національного виробництва, призупинення поточного спаду, підтримання рівня доходів та зайнятості, відновлення та розвиток виробництва. Наступний

---

<sup>1</sup> Андрієвський Д. Й. Методи державного регулювання структурного розвитку промисловості на регіональному рівні [електронний ресурс] / Д. Й. Андрієвський. — Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum%20nvamu\\_upravl/2011\\_1/46.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum%20nvamu_upravl/2011_1/46.pdf)

<sup>3</sup> Крайник О. Державне регулювання промислового розвитку регіону / О. Крайник // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. — Вип. 23. — С. 417.

комплекс заходів – розвиток некапіталомістких галузей із швидким обігом капіталу, що дасть змогу наповнювати бюджет грошима, а споживчий ринок — товарами. І третій блок пріоритетів – це формування сучасної моделі економічної системи, встановлення світових економічних зв'язків, підтримка найсучасніших наукомістких галузей, активізація підприємництва тощо. У проведенні промислової політики держава має здійснювати не окремі заходи регулювання, а комплекс функцій, характерних для ринкової економіки.

Державна промислова політика повинна регулювати всі аспекти промислової діяльності, незалежно від форм власності, галузей промисловості і категорій промислових виробництв. Це дасть змогу створити міжгалузеві зв'язки не тільки всередині, а й ззовні для забезпечення конкурентних переваг для внутрішнього виробничого середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Андрієвський Д. Й. Методи державного регулювання структурного розвитку промисловості на регіональному рівні [електронний ресурс] / Д. Й. Андрієвський. — Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum%20/nvamu\\_upravl/2011\\_1/46.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum%20/nvamu_upravl/2011_1/46.pdf)
2. Клименко Ю. Л. Взаємозв'язок державної, регіональної та промислової політики [електронний ресурс] / Ю. Л. Клименко. — Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum./nvamu\\_upravl/2011\\_3/44.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./nvamu_upravl/2011_3/44.pdf)
3. Крайник О. Державне регулювання промислового розвитку регіону / О. Крайник // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. — Вип. 23. — С. 415–421.
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.07.2008 р. № 947–р. «Про схвалення Концепції проекту Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 року» // Офіційний вісник України. — 2008. — № 53. — Ст. 1781.
5. Ткаченко Ю. В. Державна промислова політика як інструмент впливу на розвиток підприємницького середовища в Україні / Ю. В. Ткаченко // Вісник соціально-економічних досліджень ; Одеський національний економічний університет. — 2012. — № 40. — С. 325–330.

**Olena Aleinikova**

**STATE SUPPORT OF STRATEGY DEVELOPMENT  
OF THE ECONOMY COMPETITIVENESS**

The basic priorities of economic policies aimed at improving the competitiveness of the economy. Defined option is to implement the state industrial policy. The tendencies of changes in regulatory policy and the impact of the administration in the sphere of industrial economic development.

Participation of the state as a direct participant of economic processes, creator and performer of economic, legal, administrative rules, the initiator of reforms in the economic system was analysed. The attention on the need to directions of state influence on the preservation of national production, suspending the current downturn, maintaining income and employment, recovery and development production was accented. The complex of measures for development of not capital-intensive industries with rapid turnover, which will fill the budget money, and the consumer goods market was defined.

The necessity of forming a modern model of the economic system, the inclusion of economy in world economic relations, support the latest high-tech industries, enhance entrepreneurship and more was emphasized.

It is noted that in carrying out industrial policy the state should not implement some control measures, and a set of features characteristic of a market economy. It was established that the state industrial policy should regulate all aspects of industrial activity, regardless of ownership, industries and categories of industrial production. This will create intersectoral collaboration not only within but also from outside to create competitive advantages for domestic production environment.

**Даниленко Лідія Іванівна,**  
*доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри парламентаризму та політичного  
менеджменту Національної академії державного  
управління при Президентіві України*

### **ЛЕГІТИМНІСТЬ КОНСТИТУЦІЙНИХ ЗМІН В ІСТОРІЇ УКРАЇНИ**

**Анотація.** У статті розкрито умови забезпечення легітимності конституційних змін в Україні в історичному аспекті, роль політичних лідерів у їх проведенні; виокремлено основні позиції сучасної Конституції України та сучасні вимоги до конституційних змін.

*Встановлено, що конституційні зміни, які відбувались у радянській та сучасній Україні, залежали від чинного політичного устрою та морально-етичних якостей політичних лідерів.*

*З'ясовано, що в історії розвитку Української держави лише авторитетні, патріотично налаштовані політичні лідери, спрямовані на її демократичний розвиток та незалежність, мали здатність забезпечувати легітимність конституційних змін у державі.*

**Ключові слова:** конституційні зміни, перманентність конституційних змін, легітимність конституційних змін, політичні лідери.

**Даниленко Лидия Ивановна**

### **ЛЕГИТИМНОСТЬ КОНСТИТУЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ИСТОРИИ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье раскрыты условия обеспечения легитимности конституционных изменений в Украине в историческом аспекте, роль политических лидеров в их проведении; выделены основные позиции современной Конституции Украины и современных требований к конституционным изменениям.

*Определено, что конституционные изменения, произошедшие в советской и современной Украине, зависели от существующего политического устройства и морально-этических качеств политических лидеров.*

*Уточнено, что в истории развития Украинского государства лишь авторитетные, патриотически настроенные политические лидеры, ориентированные на демократическое развитие и независимость, могли обеспечить легитимность конституционных изменений в государстве.*

**Ключевые слова:** конституционные изменения, перманентность конституционных изменений, легитимность конституционных изменений, политические лидеры.

**Lydiia Danylenko**

## **LEGITIMITY OF CONSTITUTIONAL CHANGES IN HISTORY OF UKRAINE**

**Abstract.** *In the article the terms of providing of legitimacy of constitutional changes in Ukraine in a historical aspect, role of political leaders are exposed in their realization; the principal items of modern Constitution of Ukraine and modern requirements are distinguished to the constitutional changes.*

*It is set that constitutional changes that took place in soviet and modern Ukraine depended on the operating political system and mental and ethical internalss of political leaders.*

*It is found out, that in history of development of the Ukrainian state only the authoritative, patriotically adjusted political leaders sent to her democratic development and independence had ability to provide legitimacy of constitutional changes in the state.*

**Keywords:** *constitutional changes, permanence of constitutional changes, legitimacy of constitutional changes, political leaders.*

### **Постановка проблеми**

На сучасному етапі розвитку незалежної Української держави важливими постають питання внесення змін до Основного закону держави — Конституції України, призначення якої полягає в закріпленні та гарантії таких фундаментальних загальнолюдських цінностей, як верховенство права, соціальна справедливість, демократія, народовладдя, законність, правопорядок, гуманність, суверенітет, на яких ґрунтується цивілізоване суспільство<sup>14</sup>.

**Актуальність проблеми дослідження.** Згідно з проектом Закону України «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» від 03.02.2016<sup>2</sup> та висновком Комітету Верховної Ради України з питань правової політики та правосуддя від 09.12.2015 (протокол № 38)<sup>3</sup> визначено, що метою цього законопроекту є відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення діяльності місцевого самоврядування та побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні, реалізація повною мірою положень Європейської хартії місцевого самоврядування, принципів субсидіарності, повсюдності та фінансової самодостатності місцевого самоврядування. При цьому наголошується, що запропоновані зміни відповідають установлений у ст. 2 Конституції України унітарній формі державного устрою, тобто єдиній цілісній державі, територія якої поділяється на адміністративно-територіальні одиниці, що не мають статусу державних утворень і не мають суверенних прав<sup>17</sup>.

<sup>14</sup> Пальчук В. Реформування Конституції України і Мінські домовленості: особливості взаємозв'язку [електронний ресурс] / В. Пальчук // Резонанс. — 2015. — № 54. — С. 3–18. — Режим доступу : <http://nbuviar.gov.ua/images/rezonans/2015/rez54.pdf>

<sup>2</sup> Проект Закону України «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» від 03.02.2016 [електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=55812](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812)

<sup>3</sup> Висновок Комітету Верховної Ради України з питань правової політики та правосуддя від 09.12.2015 (протокол № 38) [електронний ресурс] — Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=55812](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812)

<sup>17</sup> Унітарна держава [електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki>



У зв'язку з тим, що Конституція України є досить «жорсткою», тому під час внесення в неї будь яких змін необхідно дотримуватися відповідних процедур, пов'язаних не лише з прийняттям попереднього законопроекту про внесення змін до Конституції України більшістю від конституційного складу Верховної Ради України, а й отриманням позитивного висновку Конституційного Суду України і головне, схваленням остаточного законопроекту на наступній сесії, після отримання позитивного висновку Конституційного Суду України, якщо за нього проголосувало не менш як дві третини голосів від конституційного складу Верховної Ради України.

Дотримання цих процедур є необхідною умовою для внесення конституційних змін і є основою для визнання їх легітимними. Також важливим чинником визнання легітимності конституційних змін є постаті політичних лідерів, які їх вносять, їхній моральний авторитет у суспільстві. Саме останнє, на наш погляд, є особливо важливою проблемою у сучасному Українському суспільстві та державі і потребує вирішення.

### **Аналіз основних досліджень та публікацій**

Тематиці розкриття сутності і значення конституційних змін для розвитку Української держави у різні історичні періоди, її незалежності та демократичності присвячено праці багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, щодо конституційного процесу в Україні — це праці С. Балана, С. Бобровника, І. Коліушка, С. Конончука, В. Костицького, В. Кульчицького М. Орзиха, Ю. Рубана<sup>8,9; 10; 12</sup> та ін.

Не менш важливими є праці науково-педагогічних працівників кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України під керівництвом доктора політичних наук, професора В. Гошовської, які щорічно проводять науково-практичні заходи, присвячені конституційному процесу в Україні, як послідовному, історично обумовленому процесу формування українського конституціоналізму, що являє собою конституційну реформу, що триває. На цих круглих столах системно обговорюються питання конституційно-правового статусу людини і громадянина в Україні; конституційні засади внутрішньої та зовнішньої політики України; конституційне забезпечення реалізації гуманістичних цінностей українських громадян, відображені у науково-методичних посібниках «Елітознавство»<sup>7</sup>, «Політичне лідерство»<sup>15</sup>, «Політична опозиція»<sup>16</sup> та підручниках з основ

<sup>8</sup> Коліушко І. Старт чи фальстарт конституційної реформи? / І. Коліушко // Дзеркало тижня. Україна. — 2012. — № 36.

<sup>9</sup> Коліушко І. 20 правок до президентського законопроекту змін до Конституції [електронний ресурс] / І. Коліушко. — Режим доступу : <http://www.pravda.com.ua/columns/2015/08/6/7076911/>

<sup>10</sup> Конституційний процес в Україні / ред. Ю. П. Рубан. — К. : НІСД, 2008. — 220 с.

<sup>12</sup> Орзих М. Ф. Конституционная реформа в Украине: учеб. пособие / М. Ф. Орзих. — Одесса : Юридична література, 2003. — 123 с.

<sup>7</sup> Елітознавство: підруч. / за заг. ред. В. А. Гошовської. — К. : НАДУ, 2013. — 268 с.

<sup>15</sup> Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. — К. : НАДУ, 2013. — 300 с.

<sup>16</sup> Політична опозиція: навч. посіб. / В. А. Гошовська, К. О. Ващенко, Ю. Г. Кальниш [та ін.] ; за заг. ред. В. А. Гошовської, К. О. Ващенко, Ю. Г. Кальниша ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. — К. : НАДУ, 2013. — 207 с.

вітчизняного парламентаризму<sup>13</sup>. Проте, незважаючи на широкий спектр досліджуваних ними проблем, окремого дослідження потребують конституційні зміни, що відбувалися в Україні в різні історичні періоди і під впливом різних політико-управлінських лідерів.

*Мета* статті — на основі проведеного теоретичного аналізу в сфері дослідження конституційних змін в Україні в різні історичні періоди визначити зовнішні та внутрішні чинники, що забезпечують їх легітимність (визнання) та обґрунтовують їх перманентність (неперервність).

### **Виклад основного матеріалу**

Конституційне забезпечення розвитку незалежності України має свою історію, яка починається з Конституції Пилипа Орлика (1710 р.), що стратегічно визначила набагато років вперед напрям розвитку багатьох демократичних держав. Нею вперше були обмежені права гетьмана і запроваджено представницький орган – Генеральну Раду, реалізовано принцип розподілу влади та запроваджено виборні посади.

З того часу в Україні в різні історичні періоди діяло 11 конституцій. З них: перша — Конституція Пилипа Орлика (1710 р.); п'ять — за радянських часів: Конституція УНР (1918 р.), Конституція УСРР (1919 р.), Конституція УСРР (1929 р.), Конституція УРСР (1937 р.), Конституція УРСР (1978 р.); п'ять — за період незалежності України: Конституційна угода (1995 р.), Конституція України (1996 р.), Конституція України (2004 р.), Конституція України (2010 р.) (відміна Конституції 2004 року без голосування у парламенті), повернення у 2014 році до Конституції 2004 року.

Аналіз історії розвитку конституційного процесу в Україні, як процесу вироблення та запровадження основного закону держави, зроблений нами, свідчить про те, що він є перманентний (неперервний) і відбувається, як правило, у зв'язку із змінами державного устрою. А легітимним він стає лише тоді, коли зміни до Конституції вносяться авторитетними лідерами нації — патріотами держави, яких підтримує більшість її громадян.

З'ясовано, також, що пріоритетними векторами багатьох конституційних змін в Україні було і залишається прагнення до незалежності та її утвердження і розбудови.

Це чітко відстежується у Конституції П. Орлика (Запорізька Січ), під керівництвом М. Грушевського (Українська Народна Республіка), під керівництвом В. Чорновола (Українська Республіка 90-х рр. ХХ ст.).

На жаль в історії України існували й інші періоди, в яких вектор розвитку не був спрямований на створення незалежної, демократичної, суверенної держави. Україна існувала у складі інших держав: УСРР та УРСР — у складі СРСР; Україна у період 2010–2014 рр. ХХІ ст. — під впливом Російської Федерації; у давні часи —

---

<sup>13</sup> Основи вітчизняного парламентаризму: підруч. для студ. вищих навч. закл.: у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 1. — 408 с. — Т. 2. — 466 с.

під впливом Речі Посполитої, Австрійської та Російської монархій, Князівства Литовського, татаро-монгольської навали.

Відзначимо, що зміни, які вносились до конституцій України у різні часи залежали від впливу правлячих партій та груп населення, до яких належали представники церкви, шляхти, козацької старшини, духовної, наукової, освітньої, військової, художньої еліти, олігархічних угруповань, політичної коаліції, посадовці владних структур.

Тому, наприклад, Конституція УСРР (1919 р.) мала політичний, а не правовий характер і встановлювала диктатуру пролетаріату, а не відстоювала інтереси всього населення України; Конституція УСРР (1929 р.) встановлювала диктатуру робітників і селян; Конституція УРСР (1937 р.) визнавала політичною основою влади ради депутатів трудящих; Конституція УРСР (1978 р.) виражала волю й інтереси робітників, селян, інтелігенції, трудящих республіки всіх національностей — членів КПРС, і таким чином запровадила однопартійну (не конкурентну) систему політичного управління державою, що і призвело в кінцевому рахунку до соціального «вибуху» і зміни державного устрою у 1991 році<sup>13</sup>.

На жаль це ж спостерігалось і в період з 2010 по 2014 роки, коли практично всі гілки влади (законодавча, виконавча, судова) в державі управлялись однією політичною силою — партією регіонів.

Тому однією з пересторог демократичного розвитку держави є відсутність узурпації влади однією політичною силою, плюралізм думок, дискусія і діалоги з різними політичними та громадськими організаціями.

Це один із зовнішніх чинників (механізмів) забезпечення легітимності внесення змін до конституції держави. Про це заявив у своєму зверненні до народу під час інаугурації 7 червня 2014 року Президент України Петро Порошенко<sup>4</sup>. Він сказав, що внесення змін до чинної Конституції України можливо лише після масового обговорення в експертному середовищі серед авторитетних громадян країни, адже «право визначати і змінювати конституційний лад в Україні належить виключно народові і не може бути узурповане державою, її органами або посадовими особами» (ст. 5 чинної Конституції України)<sup>1</sup>.

Саме така позиція Президента України дає надію розглядати сучасний період існування нашої держави поряд з такими періодами, як Запорізька Січ, УНР та перші роки незалежності України (1991–1996 рр.). Адже в ті часи зміни до Конституції України проводили видатні особистості українського народу (П. Орлик, М. Грушевський, В. Чорновіл). Їхня унікальність полягала в тому, що вони були високоосвічені, патріотичні, політично зрілі громадяни, які прагнули

<sup>13</sup> Основи вітчизняного парламентаризму: підруч. для студ. вищих навч. закл.: у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 1. — 408 с. — Т. 2. — 466 с.

<sup>4</sup> Виступ Президента України П. Порошенка на інаугурації 7 червня 2014 р. [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://news.strela.zp.ua/vlast-ukraina/petro-poroshenko-ofitsiyno-stav-prezidentom-ukrayini-i-prinis-prisyagu-ukrayinskomu-narodu.html>

<sup>1</sup> Конституція України [електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 1996. — № 30, ст. 141. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show>

незалежності для своєї держави і дотримання однакових конституційних прав і свобод для всіх громадян<sup>6</sup>.

Відзначимо також, що Конституція України, до якої наша держава повернулася у 2014 році отримала підтримку Венеціанської комісії ПАСЕ на 5-й сесії 29 червня 1996 року, незважаючи на те, що в ній не було враховано право народу на вибір форми державного устрою через загально визнану світовою громадою систему безпосередньої демократії<sup>5</sup> та було виявлено правознавцями, спеціалістами конституційного права 176 помилок, які призводять до правових колізій і потребують вирішення<sup>11</sup>.

Незважаючи на недоліки, ця Конституція вважається кращим відображенням прагнень українського народу. Хоча у період з 1996 року президенти України (Л. Кучма, В. Ющенко, В. Янукович) ініціювали п'ять кампаній щодо зміни Конституції України, дві з яких (у 2000 та 2009 роках) завершилися безрезультатно; дві інші (у 2004 та 2010 роках) привели до суттєвих змін у політичному устрої держави.

Закон про зміни до Конституції 2004 року передбачав перехід від президентсько-парламентської до парламентсько-президентської форми правління — тобто до формування уряду не президентом, а коаліцією депутатських фракцій. Також термін повноважень Верховної ради України було продовжено до 5 років (за Конституцією 1996 р. він становив 4 роки).

Чинна Конституція України ґрунтується на таких базових позиціях:

- конституційний вік (право виїзду за кордон із закордонним паспортом (18 р.), право голосу громадянина (18 р.), мінімальний вік народного депутата (21 р.), мінімальний вік судді (25 р.), мінімальний вік президента (35 р.), мінімальний вік судді конституційного суду (40 р.), максимальний вік судді (65 р.));
- конституційні терміни (право голосу громадянина на виборах (безстроково), термін проживання в Україні народного депутата до обрання (5 р.), термін повноважень Президента (5 р.), термін повноважень парламенту (5 р.), термін проживання в Україні Президента до обрання (10 р.), термін повноважень генерального прокурора (5 р.), термін повноважень судді конституційного суду (9 р.), термін повноважень голови конституційного суду (3 р.), термін проживання в Україні претендента на посаду судді (10 р.), термін проживання в Україні претендента на посаду судді конституційного суду (20 р.), термін роботи в галузі права претендента на посаду судді (3 р.), термін роботи в галузі права претендента на посаду судді конституційного суду (10 р.), термін повноважень депутатів органів місцевого самоврядування (5 р.), термін першого призначення судді (5 р.), термін повноважень голови органів місцевого самоврядування (5 р.));

<sup>6</sup> Даниленко Л. І. Тенденції конституційного забезпечення розвитку незалежності України / Л. І. Даниленко // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. — 2016. — № 1(80). — С. 20–26. — (Серія «Політичні науки»).

<sup>5</sup> Гамова С. Україне предлагают опекунов. ПАСЕ прописала Верховной Раде рецепт демократии / С. Гамова // Независимая газета. — 2007-04-20.

<sup>11</sup> Конституційне право України / Конституционное право Украины: учеб. пособие / Л. Гарчева, А. Ярьмыш. — Симферополь : ДОЛЯ, 2000. — 336 с.

- кількісний склад органів влади (Верховна Рада України (450 осіб), Конституційний суд (18 осіб), вища рада юстиції (20 осіб));
- конституційна недоторканість: суб'єкти (громадяни, народні депутати, члени парламенту, президент, судді); об'єкти (територія держави, житло громадян);
- мовна політика: українська мова (державна); російська (гарантується вільний розвиток (ст. 10 Конституції України)); мови національних меншин; мови міжнародного спілкування; рідні мови громадян, що належать до національних меншин; національні мови Автономної Республіки Крим;
- вимога до надання присяги народними депутатами, Президентом, суддями, військовими;
- надання окремого статусу: суб'єктам (іноземці, судді, народні депутати, рада національної безпеки і оборони, представник Президента України в Автономній Республіці Крим, голови органів місцевого управління, депутати органів місцевого управління); об'єктам (столиця України, спеціальний статус інших міст, національна валюта, іноземна валюта, місто Київ, місто Севастополь, курортна місцевість);
- надання правового режиму у формі власності, державного кордону, надзвичайного стану, зони надзвичайного екологічного стану, економічної зони (вільна, спеціальна), міграційної зони (вільна, спеціальна);
- визнання власності: суб'єктів (власність Українського народу, державна власність, комунальна власність, приватна власність, спільна власність); об'єктів (природні, матеріальні, нематеріальні ресурси);
- визнання зборів (пленум парламенту, пленум Верховного суду, пленум Конституційного суду, з'їзд суддів України, з'їзд адвокатів України, з'їзд представників юридичних вищих навчальних закладів, всеукраїнська конференція працівників прокуратури), інших форм публічних заходів — пікетів, мітингів, демонстрацій, рухів.

Аналізуючи кожен з цих позицій та спостерігаючи за діяльністю конституційної асамблеї, очолюваної першим президентом України Л.Кравчуком, можна зробити висновки, що деякі позиції чинної Конституції потребують якісних змін та відповідного обговорення у суспільстві, зокрема, питання децентралізації, декомунізації, деолігархізації тощо.

Повернення до Конституції України 1996 р. в редакції 2004 р. є позитивним фактом, який сприяв підвищенню рівня демократії в державі шляхом створення правлячої коаліції у 2014 році, яка сформувала Уряд прем'єр-міністра Арсенія Яценюка та у 2016 році — уряд Володимира Гройсмана.

Фактор повернення до Конституції України 2004 року свідчить про те, що:

- базові координати та вектори розвитку Української держави відповідають суспільним цінностям;
- відносини держави і громадянина, їхні права та взаємні обов'язки є узгодженими;
- межі втручання держави у життя суспільства і окремого громадянина є чітко визначеними.

Тому іншим чинником (механізмом) забезпечення легітимності конституційних змін у державі ми визначаємо наявність авторитетних політичних лідерів, відповідальних перед громадянами України з такими якостями, як духовність, дотримання законності, добропорядність, відданість справі, патріотизм, інноваційність<sup>7</sup>.

Як свідчить сучасна практика, нині політичні лідери в Україні прагнуть перейти від моделі централізованого управління до децентралізованого, від бюрократичних методів управління до демократичних, від закритості до прозорості і транспарентності в управлінні, від політичної активності до професійної компетентності у владі, від популізму до державних програм очікуваних народом, від орієнтації на мету до орієнтації на результат як принцип звітності, від корумпованих схем до встановлення партнерських стосунків між державним та приватним підприємництвом.

Проте, не все їм вдається у зв'язку із зовнішніми (війна з Російською Федерацією) та внутрішніми (економічна, соціальна, політична кризи) причинами. Тому для забезпечення легітимності конституційних змін є потреба у широкому публічному їх обговоренні, як з експертним середовищем, так і з політично-активними та громадсько-свідомими громадянами держави.

### **Висновки і перспективи подальших досліджень у цьому напрямі**

Узагальнюючи отримані результати дослідження конституційних змін, які відбулися і продовжують відбуватися в Україні, відмічаємо, що вони, в основному, спрямовані на:

- встановлення справедливості та рівності для більшості громадян, які проживають на території держави;
- утвердження принципу багатопартійності та плюралізму думок у державі та суспільстві;
- конкурентний відбір на керівні посади в державі авторитетних, високопрофесійних, патріотичних осіб, зокрема тих, які здійснюють процес конституційних змін, спроможних забезпечити реалізацію конституційних гарантій;
- створення в державі атмосфери довіри, прозорості та доступності до влади, солідарності, справедливості, етичності;
- встановлення єдиних правил для тих, хто пише закони і конституції і для тих, хто за ними живе.

Сучасні зміни до Конституції України мають враховувати пріоритети розвитку незалежності, демократичності, унітарності Української держави як її головні суспільні цінності. При цьому деякі експерти вказують на порушення балансу сил у владі, що потребує додаткового обговорення, обґрунтованості, а також активності громадян та їхньої безпосередньої участі у конституційному процесі, який є перманентним.

---

<sup>7</sup> Елітознавство: підруч. / за заг. ред. В. А. Гошовської. — К. : НАДУ, 2013. — 268 с.

## Список використаних джерел

1. Конституція України [електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 1996. — № 30, ст. 141. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show>
2. Проект Закону України «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» від 03.02.2016 [електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=55812](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812)
3. Висновок Комітету Верховної Ради України з питань правової політики та правосуддя від 09.12.2015 (протокол № 38) [електронний ресурс] — Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=55812](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812)
4. Виступ Президента України П. Порошенка на інаугурації 7 червня 2014 р. [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://news.strela.zp.ua/vlast-ukraina/petro-poroshenko-ofitsiyno-stav-prezidentom-ukrayini-i-prinis-prisyagu-ukrayinskomu-narodu.html>
5. Гамова С. Україне пропонує опекунів. ПАСЕ прописала Верховній Раді рецепт демократії / С. Гамова // Независимая газета. — 2007-04-20.
6. Даниленко Л. І. Тенденції конституційного забезпечення розвитку незалежності України / Л. І. Даниленко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. — 2016. — № 1(80). — С. 20–26. — (Серія «Політичні науки»).
7. Елітознавство: підруч. / за заг. ред. В. А. Гошовської. — К. : НАДУ, 2013. — 268 с.
8. Коліушко І. Старт чи фальстарт конституційної реформи? / І. Коліушко // Дзеркало тижня. Україна. — 2012. — № 36.
9. Коліушко І. 20 правок до президентського законопроекту змін до Конституції [електронний ресурс] / І. Коліушко. — Режим доступу : <http://www.pravda.com.ua/columns/2015/08/6/7076911/>
10. Конституційний процес в Україні / ред. Ю. П. Рубан. — К. : НІСД, 2008. — 220 с.
11. Конституційне право України / Конституционное право Украины: учеб. пособие / Л. Гарчева, А. Ярмыш. — Симферополь : ДОЛЯ, 2000. — 336 с.
12. Орзих М. Ф. Конституционная реформа в Украине: учеб. пособие / М. Ф. Орзих. — Одесса : Юридична література, 2003. — 123 с.
13. Основи вітчизняного парламентаризму: підруч. для студ. вищих навч. закл.: у 2 т. / за заг. ред. В. А. Гошовської. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 1. — 408 с. — Т. 2. — 466 с.
14. Пальчук В. Реформування Конституції України і Мінські домовленості: особливості взаємозв'язку [електронний ресурс] / В. Пальчук // Резонанс. — 2015. — № 54. — С. 3–18. — Режим доступу : <http://nbuviap.gov.ua/images/rezonans/2015/rez54.pdf>
15. Політичне лідерство: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко. — К. : НАДУ, 2013. — 300 с.
16. Політична опозиція: навч. посіб. / В. А. Гошовська, К. О. Ващенко, Ю. Г. Кальниш [та ін.]; за заг. ред. В. А. Гошовської, К. О. Ващенко, Ю. Г. Кальниша; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підвищ.

кваліфікації керів. кадрів. — К. : НАДУ, 2013. — 207 с.

17. Унітарна держава [електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki>

**Lydiia Danylenko**

## **LEGITIMITY OF CONSTITUTIONAL CHANGES IN HISTORY OF UKRAINE**

Deals with the highly topical issue of constitutional changes in Ukraine's history and the condition of their legitimacy. It was found that the legitimacy of such changes depends on two parameters — the political structure of the state and political leaders conducting them. Determined that the constitutional changes are permanent phenomenon and therefore requires political maturity society, their political activity, literacy involvement.

Determined that the purpose of constitutional amendments in the modern development of the Ukrainian state is the desire of political leaders to implement fully the provisions of the Charter, the principles of subsidiarity, universality and financial sustainability of local government, a departure from the centralized model of governance in the country, ensuring the capacity of local government and building effective system of territorial organization of power in Ukraine.

Analysis of constitutional changes in Ukraine at different periods of its development showed that each of them accompanied by significant political, economic, social conflicts or crises, sometimes — the change of the political system of the state or the vector of its development. Established in Ukraine in different historical periods, there were 11 constitutions. Among them: one — Orlyk Constitution (1710); five — in Soviet times; five — the period of Ukraine's independence.

Important politicians in Ukraine, which provided legitimacy and constitutional amendments concern the Ukrainian people to them, recognized Orlyk (Zaporozhye Sich), Michael Grushevskogo (Ukrainian National Republic) Vyacheslav Chornovil (Ukrainian Republic 90's. XX century).

Current changes to the Constitution of Ukraine for their legitimacy require political leadership of the state response associated with public discussions with various political and social organizations, experts, stability and pluralism in Parliament, inability usurpation of power by one political force.

Analyzed the basic position of the current Constitution of Ukraine (constitutional age; constitutional terms, the number of members of government, constitutional immunity, language policy, the requirement to provide the oath, a separate status, providing legal regime, recognition of property rights, recognition of fees) and suggested proposals for their clarification. To ensure their legitimacy offered a wide public discussion not only with the expert community, but also politically active and aware citizens of the national state.



**Діденко Ніна Григорівна,**  
*доктор наук з державного управління, професор, завідувач  
кафедри державної служби та менеджменту освіти  
Центрального інституту післядипломної педагогічної  
освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»*

### **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЯК СКЛАДОВОЇ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**Анотація.** *Розглянуто актуальні питання формування ефективної системи освітніх послуг як складової реформи місцевого самоврядування стосовно органів управління освітою, оптимізації мережі освітніх закладів, фінансування освітніх послуг.*

**Ключові слова:** *управління освітою, реформа місцевого самоврядування, система надання освітніх послуг, оптимізація мережі освітніх закладів.*

**Діденко Нина Григорьевна**

### **ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ РЕФОРМЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**

**Аннотация.** *Рассмотрены актуальные вопросы формирования эффективной системы образовательных услуг как составляющей реформы местного самоуправления относительно органов управления образованием, оптимизации сети образовательных учреждений, финансирования образовательных услуг.*

**Ключевые слова:** *управление образованием, реформа местного самоуправления, система образовательных услуг, оптимизация сети образовательных учреждений.*

**Nina Didenko**

### **THE EFFECTIVE SYSTEM OF EDUCATION AS A PART OF LOCAL GOVERNMENT REFORM**

**Abstract.** *The article is devoted to effective system of education as a part of local government reform, the educational management, optimization of the school's network.*

**Keywords:** *educational management, local government reform, school's network.*

#### **Постановка проблеми**

Формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного середовища проживання для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території є основними завданнями реформи місцевого самоврядування та децентралізації влади, що здійснюються в Україні.

*Актуальність проблеми дослідження.* Одним з основних об'єктів реформи є система освітніх закладів та створення умов для здобуття якісної освіти незалежно від місця проживання. Саме соціальна значущість сектора освіти, який переважає обсяг видаткової частини місцевих бюджетів, актуалізує необхідність формування ефективної системи освітніх послуг та раціональний розподіл коштів. Але раціональність повинна мати певні обмеження і не зашкодити якості освітніх послуг, які потребують достатніх фінансових, людських та організаційних ресурсів. Як підкреслюється у доповіді ЮНЕСКО «Переосмислюючи освіту. Освіта як загальне благо», освітні послуги не мусять повністю перекидатися на ринкові рейки, оскільки освіта є першою ланкою в ланцюжку забезпечення рівності можливостей<sup>6</sup>.

Важливо, щоб вирішення проблем раціонального витрачання бюджетних коштів на місцевому рівні не створювало небезпеку закриття шкіл, економії на кадрах та інфраструктурі освітніх закладів. Як показало анкетування випускників ЗНЗ 2015/2016 навчального року, яке проводилось Інститутом освітньої аналітики на виконання наказу Міністерства освіти і науки України від 12 травня 2016 р. № 502 «Про проведення опитування випускників загальноосвітніх навчальних закладів 2016 р. щодо впливу соціально-економічного середовища на результати навчання», факторами значної різниці у результатах ЗНО учнів є доступність до закладів культури (театрів, музеїв тощо), гуртків, послуги репетитора або підготовчі курси при вищих чи професійно-технічних навчальних закладах. Зокрема, частка учнів, які навчались у ліцеях, гімназіях і спеціалізованих школах та отримали в середньому з усіх предметів 160 і вище балів, у 1,5 рази більша, порівняно з іншими типами навчальних закладів<sup>3</sup>.

Отже, органи управління освітою, виконуючи завдання державної освітньої політики й освітніх стандартів, мають створювати власну ефективну систему освітніх послуг, яка враховує територіальні особливості, демографічні зміни, освітні потреби громадян, можливості створення, за термінологією ЮНЕСКО, власного «освітнього ландшафту» якісної доступної освіти. Як підкреслюється у доповіді ЮНЕСКО, трансформація освітніх ландшафтів створює умови для об'єднання всіх освітніх просторів через взаємовигідну координацію зусиль між системами формальної освіти, закладами підвищення кваліфікації та іншими освітніми структурами. Такі зміни відкривають також нові можливості для експериментів і інновацій<sup>6</sup>. Отже, в умовах реформи місцевого самоврядування та децентралізації освіти створюються можливості для формування такої системи освітніх послуг, яка найбільше відповідає інтересам і запитам місцевих громадян, ринку праці, культурним і духовним запитам населення.

---

<sup>6</sup> Переосмысливая образование. Образование как всеобщее благо // Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP. — France : UNESCO, 2015. — С. 92. — Режим доступа:(<http://www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-en>)

<sup>3</sup> Звіт «Вплив соціально-економічного середовища на результати навчання учнів (вихованців) загальноосвітніх навчальних закладів» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://education-ua.org/ua>

## Аналіз основних досліджень та публікацій

Питання реформування системи освітніх послуг розглядається як з погляду зміни нормативно-правового базису, так і на основі аналітичних даних та наукових публікацій, зокрема в рамках Національної доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні, підготовленої у 2016 р. Національною академією педагогічних наук України<sup>4</sup>.

Правовою основою проведення реформи місцевого самоврядування та децентралізації освіти є: Конституція України, Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про місцеві державні адміністрації», «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Постанови КМУ № 447 КМУ від 27 серпня 2010 р. «Про затвердження Положення про загальноосвітній навчальний заклад», Постанови КМУ № 305 КМУ від 12 березня 2003 р. «Про затвердження Положення про дошкільний навчальний заклад», Постанови КМУ № 433 КМУ від 06 травня 2001 р. «Про затвердження переліку типів позашкільних навчальних закладів і Положення про позашкільний навчальний заклад» та інші.

Суттєвим доробком реформування є Концепція «Нова українська школа», що розглядається як ідеологія змін, які мають відбуватися в освіті<sup>5</sup>.

У Середньостроковому плані пріоритетних дій уряду на період до 2020 р. у сфері освіти найважливішим вбачається системне реформування середньої освіти стосовно змісту, управління, структури, державного фінансування, системи підготовки та професійного розвитку вчителів та нормативно-правового забезпечення освіти<sup>7</sup>.

Отже, необхідно визначити новий рівень та якість освітніх послуг, функції місцевих органів управління освітою щодо їх забезпечення, відповідальність місцевої влади щодо вирішення проблем освітніх закладів.

**Мета** статті – аналіз шляхів формування ефективної системи освітніх послуг як складової реформи місцевого самоврядування, визначення відповідних функцій органів управління освітою та участі місцевої влади у вирішенні проблем освітньої галузі.

### Виклад основного матеріалу

Формування сучасного «освітнього ландшафту» на місцевому рівні розглядається нами як основа економічного, культурного, духовного та інтелектуального розвитку кожної громади. Тому додатковим фактором впливу на перебудову системи надання освітніх послуг стає процес створення об'єднаних територіальних громад, які мають можливість створювати власні управлінські структури, уникаючи дублювання функцій з відділами освіти РДА.

<sup>4</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні // НАПН України; за заг. ред. В. Г. Кременя. — К. : Пед. думка, 2016. — 448 с.

<sup>5</sup> Нова школа. Простір освітніх можливостей [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://osvita.ua>

<sup>7</sup> Середньостроковий план пріоритетних дій уряду на період до 2020 р. [електронний ресурс]. — Режим доступу <http://zakon3.rada.gov.ua>

Суспільний запит на новий рівень ефективності діяльності органів управління освітою, здатних управляти наданням якісних освітніх послуг, визначає необхідність віднесення до функцій управління освітою на місцевому рівні такі, як:

- оптимізація мережі освітніх закладів;
- облік дітей дошкільного та шкільного віку, виконання вимог щодо навчання дітей у навчальних закладах, опіка і піклування про неповнолітніх, які залишилися без піклування батьків, дітей-сиріт, захист їхніх прав, надання матеріальної та іншої допомоги;
- забезпечення якості освітніх послуг, створення належних умов за місцем проживання для виховання дітей, молоді, розвитку здібностей, задоволення їхніх інтересів;
- забезпечення життєдіяльності мережі закладів освіти (господарські завдання, розробка місцевих нормативно-правових актів, фінансове і бухгалтерське обслуговування), створення відповідних комунальних сервісних служб;
- діяльність методичних служб;
- забезпечення послуг позашкільними навчальними закладами;
- проведення атестації педагогічних працівників;
- підвіз учнів або пільговий проїзд учнів, вихованців та педагогічних працівників до місця навчання і додому у порядку та розмірах, визначених органами місцевого самоврядування та відповідних видатків з місцевих бюджетів;
- соціальний захист працівників освіти, дітей, учнівської молоді.

Для реалізації цих функцій органам управління освітою важливо мати детальний аналіз наявних і перспективних фінансових, людських та організаційних ресурсів, які охоплюють не лише освітню галузь, а й ураховують інші напрями розвитку місцевої громади, її сталого розвитку.

Так, оптимізація мережі освітніх закладів передбачає проведення інформаційної кампанії серед депутатів, вчителів, батьківської громадськості та інших зацікавлених сторін щодо спільного бачення ефективної мережі освітніх послуг. Це дає змогу поєднувати інтереси освітньої галузі з іншими напрямками розвитку місцевих громад і спільно вирішувати першочерговість, наприклад, побудови нової школи чи ремонту доріг.

У новостворених громадах для управління цими процесами можна також скористатися нормами ст. 14. «Власні повноваження ОСН» Закону України «Про органи самоорганізації населення», який дає можливість органам самоорганізації населення брати участь і надавати допомогу навчальним закладам, закладам та організаціям культури, фізичної культури і спорту у проведенні культурно-освітньої, спортивно-оздоровчої та виховної роботи серед населення, розвитку художньої творчості, фізичної культури і спорту; сприяти збереженню культурної спадщини, традицій народної культури, охороні пам'яток історії та культури, запровадженню в побут нових обрядів. Це, наприклад, дає можливість залучати органи самоорганізації населення у віддалених селах (там, де найчастіше з'являється проблема малокомплектних шкіл) для вирішення питань закриття чи збереження шкіл (проведення

громадських слухань, вивчення думки серед вчителів тощо).

Окремим питанням сьогодні є створення освітніх округів та мережі опорних шкіл, яких у 2016 р. було засновано 137. У 2017 р. передбачено відкриття ще 100 опорних шкіл. Постановою Кабміну від 20 січня 2016 р. надано ширші повноваження об'єднаним територіальним громадам, органам місцевого самоврядування і районного рівня самостійно вирішувати питання структури мережі загальноосвітніх навчальних закладів. Вважаємо, що для місцевих органів управління освітою створення освітніх округів та опорних загальноосвітніх навчальних закладів та філій значною мірою показує, наскільки відповідають їх управлінські дії та стратегії запитам громадян, адже цей процес має підтримуватися депутатами місцевих рад, батьками, педагогічними працівниками. Важливо, щоб рішення місцевих рад ухвалювалися за умови подолання небажання деяких батьків щодо відвідування їхніми дітьми навчальних закладів у іншому населеному пункті, також супроводжувалися створенням доріг належної якості та якісним обслуговуванням шкільного транспорту.

Одним з проблемних питань надання освітніх послуг є залучення до фінансування освіти батьків. В Україні фактично склалася ситуація, коли більшість освітніх послуг оплачується батьками. Зокрема, повертаючись до анкетування випускників, доказовим є результат, що найвищі бали ЗНО – у тих випускників, які скористалися послугами репетитора або підготовчими курсами при вищих чи професійно-технічних навчальних закладах, які є платними і недоступними для родин з низькими статками. Частка міських учнів, яким батьки оплатили послуги репетитора або курси, у два рази більша, ніж сільських<sup>3</sup>.

Досліджуючи світову практику фінансування освіти, Т. Єфимова наводить такі приклади:

- у Німеччині немає благодійних внесків, зборів на ремонти, щомісячної оплати за школу, але у деяких школах батьки самостійно купляють підручники та додаткові матеріали для занять. Безкоштовна також більшість гуртків та спортивних секцій при школах. Батьки витрачають свої кошти тільки на екскурсії та поїздки, що організовує школа. Крім того, платним є й так звана група подовженого дня та харчування (біля 3 євро за обід). Малозабезпечені родини отримують від держави знижки на платні послуги чи навіть повністю звільняються від оплати, залежно від суми доходу родини;

- в Англії державна безкоштовна освіта доступна для дітей, віком від трьох років. У школі батьки сплачують за харчування, шкільну форму та гуртки. Поширена благодійна діяльність, що керується батьківськими комітетами. Але гроші тут не збирають, а намагаються заробити: влаштовують змагання, різноманітні заходи. Зароблені гроші сплачують дітям, які брали в них участь, або здають у фонд школи чи можуть віддати на благодійні цілі;

- у США державні школи безкоштовні. Фінансування цих шкіл відбувається з міського податку на нерухомість. У муніципальних школах батьки

<sup>3</sup> Звіт «Вплив соціально-економічного середовища на результати навчання учнів (вихованців) загальноосвітніх навчальних закладів» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://education-ua.org/ua>

все ж таки витрачають власні кошти на освіту. У США існує традиційне волонтерство серед батьків, які ведуть у своїх школах безкоштовні гуртки для дітей;

- у Фінляндії повністю – від харчування та підручників – все оплачується за рахунок держави.

Отже, на думку Т. Єфимової, у кожній країні світу залишаються сфери освіти чи додаткові сервіси, що фінансуються за батьківський кошт. Для того щоб цей досвід був корисним в Україні, автор пропонує чітко законодавчо визначити: що саме є безкоштовним і фінансується державою, а що — з інших джерел; при цьому важливі прозорість та офіційність будь-яких батьківських витрат на користь навчальних закладів, державний контроль додаткових освітніх сервісів та їх вартості<sup>2</sup>. Підтримуючи ці пропозиції, вважаємо, що в рамках місцевого самоврядування кожна громада може обрати, наприклад, такі способи підтримки освітніх послуг, як-то: волонтерство батьків у безкоштовному проведенні гурткової роботи, благодійна діяльність, що керується батьківськими комітетами.

### **Висновки**

Отже, формування ефективної системи надання освітніх послуг в рамках місцевого самоврядування вимагає вивчення світового досвіду, створення відповідної законодавчої бази й активного залучення населення до вирішення освітніх проблем громади.

Враховуючи різноманітність та значний спектр освітніх послуг, реформування цієї галузі потребує гармонізації інтересів різних груп громадян і відкритого громадського й експертного обговорення всіх пов'язаних з освітою проблем. Важливо, щоб ухвалені рішення відповідали сприйняттю освіти, визначеною ЮНЕСКО: «Освіта, що розширює права і можливості, — це освіта, що забезпечує підготовку необхідних нам людських ресурсів, які будуть здатні надалі ефективно працювати, продовжувати вчитися, вирішувати проблеми, використовувати творчий підхід і жити разом у мирі і гармонії з природою. Коли в країні забезпечується доступність такої освіти для всіх упродовж усього життя, відбувається тиха революція: освіта стає рушійною силою сталого розвитку і ключем до побудови кращого світу<sup>6</sup>.

*У подальших дослідженнях* цієї теми важливим вбачається створення такої моделі освіти, яка буде найефективнішою в українських умовах, а також її впровадження в рамках майбутніх реформ.

---

<sup>2</sup> Єфимова Т. Новий Закон «Про освіту» в контексті світової практики фінансування освіти [електронний ресурс] / Т. Єфимова. — Режим доступу : <http://education-ua.org/ua>

<sup>6</sup> Переосмысливая образование. Образование как всеобщее благо // Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP. — France : UNESCO, 2015. — С. 33. — Режим доступа : (<http://www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-en>

### Список використаних джерел

1. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 1 квітня 2014 р. № 333-р. [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua>
2. Єфимова Т. Новий Закон «Про освіту» в контексті світової практики фінансування освіти [електронний ресурс] / Т. Єфимова. — Режим доступу : <http://education-ua.org/ua>
3. Звіт «Вплив соціально-економічного середовища на результати навчання учнів (вихованців) загальноосвітніх навчальних закладів» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://education-ua.org/ua>
4. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні // НАПН України; за заг. ред. В. Г. Кременя. — К. : Пед. думка, 2016. — 448 с.
5. Нова школа. Простір освітніх можливостей [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://osvita.ua>
6. Переосмысливая образование. Образование как всеобщее благо // Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP. — France : UNESCO, 2015. — Режим доступа:(<http://www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-en>
7. Середньостроковий план пріоритетних дій уряду на період до 2020 р. [електронний ресурс]. — Режим доступу <http://zakon3.rada.gov.ua>

**Nina Didenko**

## **THE EFFECTIVE SYSTEM OF EDUCATION AS A PART OF LOCAL GOVERNMENT REFORM**

One of the main objects of the local government is a system of educational institutions and creation of conditions for quality education regardless of the place of residence. The social significance of the education sector requires the formation of an effective system of educational services and reasonable allocation of funds for their provision. But rationality should have some limitations and does not affect the quality of educational services that require sufficient financial, human and organizational resources. It is important that the problems of rational budget spending at the local level did not create the danger of closing schools to save on staffing and infrastructure of educational institutions.

Thus, the education authorities, performing the tasks of state educational policy and educational standards have to create their own effective system of education services, taking into account territorial characteristics, demographic changes, the educational needs of citizens, the possibility for creation, in the terminology of UNESCO its own «educational landscape» of qualitative and accessible education .

Formation of the modern «educational landscape» at the local level is considered by us as a basis for economic, cultural, spiritual and intellectual development of each community. Therefore, an additional factor in the restructuring of the system of educational services is the process of creating united local communities, which are able to create their own management structures, avoiding duplication of educational departments of district administration.

To realize these objectives by educational authorities, it is important to have a detailed analysis of existing and future financial, human and organizational resources, which cover not only the education sector, but take into account other areas of the community and its sustainable development.

Thus, the optimization of the network of educational institutions requires an information campaign among deputies, teachers, parent community and other community stakeholders on a common vision of an effective network of educational services. This allows combining the interests of the educational sector with other areas of community development and to jointly address such priority as building new schools or repair roads.

In the newly created communities, local government authorities can participate and assist to educational institution and organizations related to culture, physical culture and sports.

A separate issue is now considered to be the creation of educational districts and network of the supporting schools. Authors believe that s by the creation of educational districts and supporting secondary schools and branches, local education authorities mostly demonstrate how their strategies and management actions fit to needs of citizens, because this process is supported by members of local councils, parents and teachers.

It is important that decisions by local council were taken under conditions to overcome the reluctance of parents to have their children to attend schools in another village, accompanied by the creation of good quality roads and good service of school transport.

One of the problematic issues of educational services is education funding by involving parents. International practice shows that in every country there are educational or additional services that are funded by parent's expense. But within each community, local governments can choose, for example, such methods of promoting educational services as volunteer work, which is carried on by parent committees.

Formation of an effective system of educational services within the local government needs to be analyzed on the basis of international experience, the formation of an appropriate legislative framework and active involvement in solving the educational problems of the community.

Given the variety and considerable range of educational services, reforming of this sector requires harmonization of interests of different groups of citizens and open public and expert discussion of all problems, which are related to education.



**Gennadiy Dmytrenko,**

*DSc of economics, professor, professor of Department of Economics and Personnel Management, Institute for Management and Psychology, University of Educational Management, Kyiv, Ukraine*

## **HUMANOCENTRIC APPROACH TO THE ELABORATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE**

**Abstract.** *Author substantiates the strategic course of Ukraine's development as a democratic state through the human-centric modernization of public administration system towards the government structures activity orientation on the interests of the ordinary citizens. Concurrently such modernization will make a substantial contribution to the stabilization of social relations in Ukraine and the consolidation of various population segments with different views and values.*

**Key words:** *public administration, modernization, human-centrism, quality of life, satisfaction of human needs (personality self-actualization), qualimetry, public evaluation of government structures activity at the micro-meso-macro levels.*

**Дмитренко Геннадій Анатолійович**

## **ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД ДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** *Обґрунтовується стратегічний курс розвитку України як демократичної держави через людиноцентричну модернізацію системи державного управління в напрямку орієнтації діяльності владних структур на інтереси пересічних громадян. Одночасно така модернізація буде суттєво сприяти стабілізації суспільних відносин в Україні і консолідації різних верств населення з різними поглядами і цінностями.*

**Ключові слова:** *державне управління, модернізація, людиноцентризм, якість життя, задоволення потреб людини (самореалізація особистості), кваліметрія, оцінка громадою діяльності владних структур на мікро-, мезо- і макрорівнях.*

**Дмитренко Геннадий Анатоліевич**

## **ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ**

**Аннотация.** *Обосновывается стратегический курс развития Украины как демократического государства через человекоцентрическую модернизацию системы государственного управления в направлении ориентации деятельности властных структур на интересы рядовых граждан. Одновременно такая модернизация будет существенно способствовать стабилизации общественных отношений в Украине и консолидации различных слоев населения с разными взглядами и ценностями.*

**Ключевые слова:** *государственное управление, модернизация, человекоцентризм, качество жизни, удовлетворения потребностей человека (самореализация личности), квалиметрия, оценка обществом деятельности властных структур на микро-, мезо- и макроуровнях.*

### **Problem statement**

The recent events in Ukraine are the consequence of the ineffective public administration system that has been functioned without feedback for 25 years. That's ultimately led to the huge estrangement of government authorities' interests from the interests of nationals and to great non-confidence in authorities.

The main cause in the deepening of political crisis that acting as threat to sovereignty of Ukraine is the lack yet today of a strategic course for comprehensive renewal of the public administration system in the interests of citizens, which [the system] cannot essentially be changed by replacing certain managers with others (even if at all administrative levels). The credibility to the new government is also gradually diminishing.

**Indeed the problem is escalating — «What to do?»** It's impossible to duplicate the Western democracy as the laws they have simply doesn't work in our country. Probably that peculiarity of our mentality is the result of our existence under the reign of princes and their vigilantes for 200 years, and then throughout the centuries, under monarchs of other countries.

*Definitely, Ukraine needs its human-centric course transition to democracy, a course capable of ensuring purposeful convergence of the interests of administrative (in particular, power-holding) elite and the public, whichever political party is at power.*

*The first and foremost is about interior administrative course of Ukraine in the context of human-centrism ideology that would be the foundation for national reconciliation based on amalgamation of interests of people who today are on the opposite sides of the barricades. At the second, the implementation of this Course in terms of strategy could ensure that the authorities would actually face people in an evolutionary way, without shedding a single gout.*

The substantiation of the new administrative course based on principles, which have stipulated the content and logics of material presentation is below:

- The research was conducted on the basis of such logics: from a human-individual-personality with his/her needs and interests (the highest need is the personal fulfillment need) in this line to the essence of the public administration modernization.

- Ukraine is viewed as a peculiar country with a special mentality of citizen and a very low social capital reserve; that is why the public administration system should choose its specific development vector and an appropriate technology for its implementation.

- The current public administration mechanism in Ukraine is specific as it works in a «manual mode» through downward administrative pressure without considering human-centric final results of government state activity (first of all, the

government) authorities that determine the level of needs of ordinary people. That is to say, there is very weak feedback on the outcome, thus the whole public administration system requires drastic changes in terms of its considerable democratization, through accountability for these results to the citizens.

- The public administration system is viewed primarily in relation to the activity of government and local self-governing authorities at the district (micro-) and regional (meso-) levels, as well as to functioning of central government (macro-level).

Thus, **the aim** of this article is determination of the main stages of human-centrism approach to improving public administration system in Ukraine.

### **Statement the main material**

#### ***1. Personality, economy, society: the essence of interaction***

There are common philosophical truths that have been developed throughout the centuries: human is the measure of all things, human is a thing in itself, human is the aim and instrumentality at the same time, etc. It was later defined that a human is a biosocial being that should be viewed both as a personality and a main productive force of the society.

*As a personality a human* has certain character traits and professional personal qualities (including moral), psychomotor virtues, abilities, values, health condition, physiological features, etc. Some of these qualities are natural and the others are acquired in the course of socialization based on natural bents. As a consequence of a range of personal qualities the human's needs are formed, which are the driving forces of the human's activity. According to A. Maslow's pyramid, the hierarchy of human needs is developed from the basic physiological needs level, to the highest, namely personal fulfillment in all spheres of human life level.

Every individual located in five life spheres («labor sphere», «family sphere», «place of residence and recreation», «the education sphere», and finally, «living in a country» through the state allegiance). The existence of a person in all these spheres by satisfaction of needs will define the level of his/her personal fulfillment. To put it simple, the person is realizes itself if most of the time he/she: goes willingly to work and to educational institutions; is happy to be in the family and in the place of residence and recreation, and perceives itself a personality belonging to a country that one is proud of.

#### **1. From these perspectives it is obvious that the meaning of life is life itself (a philosophical truth)**

*As the society's main productive force a human* becomes the satisfier of both basic physiological needs via economic factors and the personal fulfillment needs in the labor sphere. That is, a person «makes» economy based on fulfillment of labor potential. It should be noted that everything around us and what we consume is the product of nature and the physical/intellectual work of a human in interaction with nature. For this purpose people use various equipment, tools, technologies, electronic means, etc., which they have actually developed and produced themselves. Thus, the role of human in the economy is absolutely crucial.

It is the inability to generate and employ the country's labor potential that makes the national economy unproductive and uncompetitive. This also is the result of low efficacy of the existing public administration system (PAS).

Therefore, the public administration system has a top-strategical task: to purposefully, step by step, favor the human's self-actualization as a personality and the main productive force of the society in the interests both of the public and the state. This is possible only if the activity of all state authorities (primarily, the government agencies at micro-meso-macro levels) is precisely focused on the human – on raising its self-actualization level in all five human life spheres.

*In this case there is no sense to prove that the key human-centric mission of the whole public administration system is in every way to stimulate self-actualization of every person in all human life spheres within universal ethics and national consciousness through creating appropriate conditions. This means adoption of relevant acts, decrees, resolutions, orders and provision for their implementation.*

It bears reminding that to do so, the interests of government authorities (in the first line) should be converged to those of the public.

Another important peculiarity of the situation that Ukraine currently faces and which is a considerable obstacle to PAS modernization is worth mentioning. It is *the very low reserve of social capital in the country*. In general, social capital is marked by national unity, ability to act together in one line on the basis of confidence in the authorities and in each other. Unfortunately, Ukraine's historical past, which has to a large extent determined the people's mentality and the inefficient actions of authorities in more than 20 years of independence, has contributed to nation's partitioning and drastic reduction of social capital in Ukraine. *Thus, Ukraine as no other country, under the crisis conditions should find what would unite the nation around something important and great that would be shared by, obvious and interesting to each and every of the Ukrainian citizens. And this is not just an idea or a declaration, which nobody puts faith in anymore. It should be a Consistent Course of public administration development that would contain the great idea (ideology), certain strategies and technologies understandable to most of the population.*

However, this Consistent Course of PAS modernization is to be based on the scientific foundation of human-centric approach and system management, i.e. management of aims and an ultimate results that determine the activities of all performing parties.

## **2. Human-Centric Paradigm of Public Administration System (PAS) Development in Ukraine: Conceptual Aspect**

In the context of management theory and system approach to the development of state governing, *the underlying reason for ineffectiveness of the current (PAS) in Ukraine is lack of feedback on ultimate results of authorities' actions*. And this becomes the ground for estrangement of the interests of administrative elite from the interests of people and prevalence of widespread corruption, the rise in which cannot be stopped just by the letter of law.

Therefore, the fundamental PAS modernization, if conducted on scientific principles, should start with determination of its key strategy, specifically of human-centric ultimate results of authorities' actions at the district, region and national levels (central government). And because the significance of human-centric ultimate results can hardly be overestimated, there are some fundamental requirements to them. The first, these results should be able to thoroughly combine effective functioning of authorities at different levels, from the bottom to the top. The second, these results should be precisely measured in order to be the key tool in establishing feedback in the administration system. And the third, along with being the assessment tool for authorities' efficacy (for a certain period), these results have to provide data for planning activity of these authorities with the required focus. *And, finally, the obtained results need to reflect the underlying human-centric orientation of the whole public administration system in such a way that the actions of authorities are subject to control of villages', settlements' and cities' communities (that integrate the assessment of certain personalities).*

All these requirements provide conditions for shifting from manual management and starting the development of a consistent democratic system of governing the state from the grass roots, all components and links of which fall into the line of one consolidating objective. The achievements of this objective are tracked through measured ultimate results of government authorities' performance (primarily). Not a single possible indicator to characterize human-centric ultimate results of the government agencies' performance in the form of «well-being» of people, «living standards» of citizens, «paying capacity» of citizens, «gross domestic product (GDP) per capita» and other, do not meet the above requirements. There is only one indicator, human-centric in nature, that complies with all of the mentioned requirements.

*What is referred to is the index reflecting the level of self-actualization of a personality in all human life spheres through the degree of satisfying certain needs. This is the citizens' quality of life index (QLC).*

The recent achievements of qualimetric science and, in particular, criteria-factor modeling give the opportunity to evaluate, in terms of quantity, the level of citizens needs satisfaction in all these spheres on the basis of subjective perception of this level by citizens themselves (individually by each person).

This is made via using such criteria per factor (for example, «healthcare services»): fully satisfied; rather satisfied than not; average; rather not satisfied than satisfied; totally dissatisfied. The quantitative value of these criteria is determined as 1.0; 0.8; 0.5; 0.3; 0.0 accordingly. Each person can determine one or another criterion by certain factor. Hence, the satisfaction of needs level can be expressed in a quantitative value, for instance, 0.85, 0.65, 0.32, etc., i.e. ranging from 1.0 (full satisfaction) to 0.0 (total dissatisfaction). The QLC evaluation is completely subjective.

But the special form of obtaining data through specific questionnaires gives the possibility to significantly make objective the subjective perception by the person of his/her self-actualization level through satisfaction of needs (more information is provided in the monograph). *The citizens' quality of life index becomes a real tool of implementing the human-centric approach into public administration practices.*

Today, the school of thought of the President of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine V. Kremen' unveils the substance of human-centrism in various aspects, including as the guiding idea of Ukrainian society<sup>9; 10; 11; 12</sup>.

*According to V. Kremen, «human-centrism» might become the national idea of Ukraine's development. But this idea should be made to its practical implementation through appropriate strategies and innovation technologies of fulfillment, the realization of which will foster authorities to face people.*

### **3. The unique humano-centric technology of comprehensive renewal of PAS modernization from the bottom**

Only people themselves can determine the QLC index through evaluating the self-actualization level of each personality in every human life sphere based on the level of satisfaction of relevant basic needs (eventually, these change). None of those, at first sight objective statistic data can substitute person's perception of one's peace of mind depending on the impact of given factors. So there is no alternative to determining the quality of life index through surveying people in order to make administrative decisions. *There are only doubts that the obtained results are objective enough as they depend on the emotional state of respondents. But specific questionnaires consisting of the open and closed sections, resolve this issue.*

The uniqueness of social technology used to determine QLC index is specified by three factors below:

- 1) specific tool questionnaires;
- 2) operators of the surveys;
- 3) solving certain strategic questions.

***In the first case*** we refer to a specific questionnaire, the closed section of which allows obtain information on evaluating the citizens' quality of life and which at the same time is the assessment of the performance of authorities in the public administration system. *The open section* provides information on the reasons of dissatisfaction of needs by factors, and along with that it serves as the basis for forming the items of plans for social and economic development of villages, settlements, and cities. It is the determination of reasons for dissatisfaction in certain needs by factors that drastically reduces the emotional background when the

---

<sup>9</sup> Kremen' V. H. The philosophy of human-centrism: methodology, theory and practice materials scientific-pract. conf. (Kyiv, 15 december, 2009) / V. H. Kremen', Kyiv : IOD APN Ukrainy 2009. — C. 6–7.

<sup>10</sup> Kremen' V. H. The philosophy of human-centrism in the educational space / V. H. Kremen'. — 2-d ed. — Kyiv : Znannia Ukrainy, 2011. — 520 c.

<sup>11</sup> Kremen' V. H. The philosophy of human-centrism in educational space strategy / V. H. Kremen'. — 2-d ed. — Kyiv : Ped. dumka 2009. — 520 c.

<sup>12</sup> Kremen' V. H. The philosophy of the national idea. Man. Education. Society / V. H. Kremen'. — Kyiv : Hramota, 2007. — 576 c.

respondents answer questions. *As to the second case*, survey operators, the role of which is assigned to deputies of local councils in their respective districts, are typical for conducting annual surveys.

They arrange for the distribution and collection of the completed questionnaires and analyze the obtained information (they get certain incentives from the local budgets for this work).

*In the third case*, the uniqueness of proposed social technology is determined by the possibility to solve the upcoming very important goals. For example, there is a tool for real democratization of public administration on the basis of evaluating ultimate results of authorities' performance by the community of each locality. Finally, the feedback is arranged (through quantitative evaluation of QLC in villages, settlements, cities) and social responsibility of authorities to the citizens for the outcomes of their activity is realized. In the end, there is the opportunity to engage a large number of people to participate in formation of plans for regional social and economic development by using information from the open sections of the questionnaire.

*Hypothetic solution to these tasks becomes the ground to start the process of raising civil status and self-reliance of the residents of villages, settlements and cities and to increase social capital of the country.*

But this is not the only uniqueness of the proposed technique to obtain QLC index in the survey. Such surveys should be conducted on a yearly basis, being assigned the status of «*Annual Local Referendum*», which will allow us: the first, to determine efficacy of authorities' performance in a given period of time; the second, to build a recurrent constant information flow from the bottom to the top and, thus, to provide an effective feedback in the public administration system.

In practice, this unique technology of fragmentary QLC determination (in life sphere: «place of residence and recreation») was first successfully implemented back in 1997 in Vyshneve town of Kyiv oblast. The most important result is the evidence that the technology does work, it is realistic. It became obvious that people can provide a distinct assessment of authorities' effectiveness, and the local deputies are capable of performing the role of surveys main operators (after corresponding short training). Actually, this is their direct responsibility: to systematically, not fragmentary, get information from the people in order to form items of plans for social and economic development of localities and performance assessment of executive committees on fulfillment of these plans considering local budgets possibilities<sup>5; 7; 8</sup>.

---

<sup>5</sup> Hoshko A. O. The contours of a new management course transforming Ukraine / A. O. Hoshko, H. A. Dmytrenko, V. M. Kniaziev. — Kyiv : UADU pry Prezzydentovi Ukrainy, 2004. — 176 c.

<sup>7</sup> Hoshko A. O. Modern management culture in the system of local government / A. O. Hoshko. — Kyiv : Vyd-vo NADU, 2006. — 312 c.

<sup>8</sup> Hoshko A. O. Technology assessment of local authorities / A. O. Hoshko. — Kyiv : UADU pry Prezzydentovi Ukrainy, 1999. — 76 c.

#### **4. Formation of New administrative course of Ukraine based on human-centric ideology: theoretic technological aspect**

Human-centric ideology is implemented into the public administration system, first of all, through determination of ultimate results of government agencies' performance on micro-meso-macro levels. It is already obvious that such result is the citizens' quality of life index (QLC) in villages, settlements, cities. But to determine this result is not enough; a mechanism of managing this result's achievement through relevant arranging of professional activity inside these agencies should be built. Otherwise it will be another declaration or a slogan, just more concrete than the thesis «Ukraine is for the People».

Those, the question is about transition to the culture of management by objectives (administration as per aims and results) in each separate public administration and local self-governing agency, namely in the government – state administrations at district, region, and national levels.

The essence of culture of management by objectives is presented in three blocks, *the first of them* is the strategic management block. This block includes determination of mission, strategic objectives and means to achieve them. *The second block* is the mechanism of systematic personnel management which ensures achievement of goals provided that all other means are fulfilled appropriately. It is based on realization of four fundamental principles: first is goal-setting; second is feedback based on performance results; third is goaloriented motivation of employees; and forth is the employee's conformity to the position held according to professional personal qualities. *The third block is very special*: it contains assessment of ultimate performance results of the whole organization, which are measured as socially useful, economic, social, and ecological ones.

The current system of manual administration in government authorities as compared to the culture of management by objectives differs in the declarative nature of goals (fuzziness) and lack of measured results capable of becoming a feedback tool. The existing mechanism of personnel management is far from systematic. In the latter, the goals that are ensured by relevant means are communicated to employees, and motivated staff achieves results, which are appropriately evaluated on a mandatory basis followed by incentives. But if the specialist's results often do not meet the goals, the employee will either start training and improving, or will resign voluntarily.

Inability to manage personnel on a systematic basis has always been the weak point in national management, which now becomes the obstacle to use national labor potential at a maximum level both for the organization and for the society in general.

Thus, the key strategy of human-centric public administration system development is being determined: this is the transition to the culture of management by objectives in government (administrations) and local authorities. It is focused on achieving a unique objective – raising the self-actualization level of citizens in all life spheres, this level is clearly measured by the overall QLC index in villages,



settlements, and cities (through the degree of a personality's needs satisfaction)<sup>6</sup>.

In the context of human-centric ideology the role of national educational system considerably increases for the future (perception of self-actualization by the personality throughout the whole life) and for today when the implementation of the «New administrative course» is provided through training of Ukrainian elite of all levels within the postgraduate education system<sup>2</sup>.

In terms of the foregoing, the «New administrative course of Ukraine» is being distinctly defined, and it cannot but consolidate the society. It is based on human-centric ideology, the key implementation strategy of which is the culture of management by objectives in government authorities upon determination of ultimate performance results, and the human-centric system of national education becomes its fundamental background<sup>1, 6</sup>.

### **5. Human-centric strategy of national education development in the context of the New administrative course of Ukraine**

Reviewing strategic vector of education development in the context of human-centric ideology implementation predetermines the necessity to distinguish its three stages: preschool and school; professional; postgraduate (adult education). Each of these stages plays its role both in ensuring the human-centric focus of public administration system, and facilitating self-actualization of each personality.

*In general, the fundamental role of education in a person's fate is life-long stimulation of the personality's self-actualization.* That is why preschool and school institutions should focus, primarily, on studying biosocial essence of each child (involving parents to the process) and formation of creative, moral, and healthy personalities. It should be noted that such personalities are much more comfortable in finding common language in the social medium, as well as gaining recognition in the future among employers, colleagues, family, etc., in other words, it is easier for them to self-actualize in various life spheres.

*But the main strategic goal of preschool and school education is the development of cognitive activity of the personality in terms of the environment, as well as self-cognition.* What is taught in the educational institutions is coming out of date year by year, whereas the sparked interest of pupils to acquire knowledge and abilities to use it stimulates to update knowledge in the course of lifetime. The same can be said about the person's awareness of his/her abilities, character traits, psychomotor virtues, values, professional personal qualities, etc. This is more than important for every person that can consciously select an adequate profession and career, form consciously harmonious relations in the family and other social media. If you succeed in judging yourself, it's because you are truly wise man. This thesis of Antoine de Saint-Exupery can be actually implemented in life starting with

---

<sup>6</sup> Hoshko A. O. CCK (the system of social control) of local government / A. O. Hoshko. — Kyiv : UADU pry Prezydentovi Ukrainy, 1999. — 224 c.

<sup>2</sup> Dmytrenko H. A. Human-centrism of education in the context of improving the quality of employment potential: monograph / H. A. Dmytrenko, T. L. Riktor. — Kyiv : DVNZ UMO, 2011. — 296 c.

<sup>1</sup> Dmytrenko H. A. The new management course for Ukraine: conditions of formation and implementation of technology. — Kyiv: DKS-Tsentr, 2012. — 185 c.

preschool, and even earlier – with the family. If parents consider/take the child as a personality and watch manifestation of natural qualities, this will be the first step in this direction. Later, the teachers will do it, engaging pupils to the process.

*The strategic objective of professional educational institutions (their ultimate performance result) is training of competitive graduates in accordance with competency passports of each profession<sup>3</sup>.*

This means that in the context of implementing human-centric ideology in the education, competitiveness is viewed both in terms of self-actualization of the employee himself and meeting interests of the economic complex and the employers.

Training of such graduates should be comprised of two components: fundamental, which in the future would facilitate self-actualization of the personality in the economic complex, and actual (acquiring up-to-date knowledge and skills), which would meet the labor market requirements, i.e. of the employers. In the nearest future (without waiting for the school to be reformed), at higher educational institutions the entrants' enrollment can be performed in conformity with the selected profession by their professional and personal qualities. In fact, within the implementation of competency-based approach in the context of human-centric education development this should be done for sure.

Unfortunately, the overall strategy of performing entrants' enrollment at higher educational institutions is limited to after-school testing of students' knowledge at Centers for External Independent Testing instead of determining their cognitive activity index.

*That is why the enrolment technology to higher educational institutions may involve three stages: school performance assessment (average score), cognitive activity index (determined at Centers for external independent testing), and conformity of professional and personal qualities of the entrants with the selected profession (evaluated at higher educational institution).*

*The cascade training of state and local authorities' managers becomes the strategic goal of postgraduate education in the transition to the «New Administrative Course». Cascade training means that first the top managers attend an introductory session. Those of them who realize the essence of the course arrange trainings for managers of subordinate organizations and, finally, for public officials of lower ranks starting from macro-, then meso-, and, in the end, micro-levels. There might be other variants of shifting to the «New administrative course» with a corresponding training path.*

*One of such training paths is the development of strategic thinking with the managers, which becomes a pre-requisite in important decision-making at national level. And if in the economically developed countries special strategic thinking training programs are in place, in Ukraine, unfortunately, national educational system lacks any kind of training for such specialists. The training for strategists should begin with identifying natural bents (strategic activity abilities), designing a*

---

<sup>3</sup> Dmytrenko H. A. Quality management professional education, training competitive graduates: monograph / H. A. Dmytrenko, V. V. Medved', S. V. Mudra, M. O. Krymova. — Kyiv, 2013. — 336 c.

*special program for the development of abstract thinking capabilities and formation of skills to perform strategic management.*

## **6. The Concept of certain humano-centric changes in Ukrainian legislation on PAS modernization**

Analysis of the current Constitution of Ukraine shows that participation of the public in national managerial decision-making is guaranteed by certain rights, the exercising of which would allow residents of villages, settlements, and cities raise the status of the «citizen».

But the rights granted by the Constitution, do not actually work. The reasons are known: these rights are either significantly discredited (this can be said about, for instance, the elections of people's deputies, whose interests are estranged from those of majority of citizens), or are not exercised at all due to the mental habit of people to be cogs in the public administration system. The referendum on nation-essential issues had been held only once, in 1991.

The problem of raising the status of the «citizen» via gradual moving from the «cog» role in the public administration system and being a manipulation object for politicians is progressively solved as the «New administrative course» (NAC) of Ukraine is developed; the Course requires a legislative support.

*The first step here is to define legislatively the ultimate socially useful results of government agencies' performance on micro-, meso-, and macro-levels, which are the subjective indexes of citizens' quality of living (later supplemented by statistical data).*

As identification of the personality's self-actualization is tied to his/her personal opinion on the needs satisfaction level, the survey on this issue becomes a single technology to determine QLC index. This index to a certain extent is made objective via lowering the emotional background by making the respondents identify the reasons to their dissatisfaction.

In terms of this, *the second step in forming the NAC (and, at the same time, ensuring the public administration comes out of a systemic crisis) should be legislation of a unique social technology for surveys to be conducted among residents of villages, settlements and cities at referendums.* Specifically these regular annual surveys will provide data on dynamics of QLC index growth or decrease, this index being descriptive for the authorities' performance in a given period.

This social technology of identifying ultimate results of government agencies' performance is unique due to totality of features that require legislative support. Firstly, it is a unique survey tool, a specific questionnaire that gives information to evaluate authorities' performance and at the same time to plan their activity for the long term. At this, subjective information received from people is made objective due to lowering the emotional background manifested at the time of responding.

Secondly, the survey is voluntarily participated by the citizens and transparently conducted, envisaging coverage of the assessment results and the process of forming items of plans for social and economic development of localities (considering local budgets possibilities) in the local media.

Thirdly, it is about the guiding role of deputies of local councils in conducting surveys among residents of villages, settlements and cities, as well as in analyzing the results and forming items of appropriate plans for social and economic development of localities.

The forth, it is the communication of a flow of integrated (from an individual personality to their totality) information from the bottom to the top in order to obtain the QLC index for villages, settlements, cities, districts, regions, and the country in general for evaluating government agencies' performance on micro-meso-macro levels correspondingly.

Notably, there are chances to start a new stage of the historic process in shaping a New Ukraine on the global map, with its own «face» of democracy. The main thing is to have the political will to follow the New Administrative Course focused on the needs and interests of the majority of its citizens.

### **Conclusions**

The legislative support of the new human-centric administrative course of Ukraine is dictated by the necessity to make a principal choice of the vector of development of the state, which now practices the trial and error method in its development. And it is not the choice between the European and Customs unions. The issue is deeper. The mentality of our people, most of whom have never become full citizens of their country but are manipulation objects for politicians and «cogs» in the imperfect public administration system, should undergo certain changes.

Today is the time to choose the strategic vector of country's development: either we keep on with the traditional path until unitary Ukraine is totally self-destructed, or we get our own regeneration way. That is, to go the way of raising self-actualization of our citizens, revival of their enthusiasm, expansion of social capital on the grounds of national unity around human-centric ideology, which should be led by the modernized public administration system.

But how to start this process? For example, scientists can develop, make public, and support the «New administrative course» through appropriate interpretation and training<sup>4</sup>. But who can give the impetus for such a progress? Journalists or politicians? Whether or no, these should be strategically-minded patriots, considering that the proposed «New administrative course of Ukraine» not only gives the opportunity to actually make the authorities face the people, but it also can become the technology for consolidation of society and national reconciliation in this not an easy historical period for the country.

---

<sup>4</sup> Dmytrenko H. A. How to win elections and begin the modernization of Ukraine for the people: scientific recommendations / H. A. Dmytrenko. — Kyiv : DKS-Tsentr, 2012. — 100 c.

## References

1. Dmytrenko H. A. The new management course for Ukraine: conditions of formation and implementation of technology. — Kyiv: DKS-Tsentr, 2012. — 185 c.
2. Dmytrenko H. A. Human-centrism of education in the context of improving the quality of employment potential: monograph / H. A. Dmytrenko, T. L. Riktor. — Kyiv : DVNZ UMO, 2011. — 296 c.
3. Dmytrenko H. A. Quality management professional education, training competitive graduates: monograph / H. A. Dmytrenko, V. V. Medved', S. V. Mudra, M. O. Krymova. — Kyiv, 2013. — 336 c.
4. Dmytrenko H. A. How to win elections and begin the modernization of Ukraine for the people: scientific recommendations / H. A. Dmytrenko. — Kyiv : DKS-Tsentr, 2012. — 100 c.
5. Hoshko A. O. The contours of a new management course transforming Ukraine / A. O. Hoshko, H. A. Dmytrenko, V. M. Kniaziev. — Kyiv : UADU pry Prezydentovi Ukrainy, 2004. — 176 c.
6. Hoshko A. O. CCK (the system of social control) of local government / A. O. Hoshko. — Kyiv : UADU pry Prezydentovi Ukrainy, 1999. — 224 c.
7. Hoshko A. O. Modern management culture in the system of local government / A. O. Hoshko. — Kyiv : Vyd-vo NADU, 2006. — 312 c.
8. Hoshko A. O. Technology assessment of local authorities / A. O. Hoshko. — Kyiv : UADU pry Prezydentovi Ukrainy, 1999. — 76 c.
9. Kremen' V. H. The philosophy of human-centrism: methodology, theory and practice materials scientific-pract. conf. (Kyiv, 15 december, 2009) / V. H. Kremen', Kyiv : IOD APN Ukrainy 2009. — C. 6–7.
10. Kremen' V. H. The philosophy of human-centrism in the educational space / V. H. Kremen'. — 2-d ed. — Kyiv : Znannia Ukrainy, 2011. — 520 c.
11. Kremen' V. H. The philosophy of human-centrism in educational space strategy / V. H. Kremen'. — 2-d ed. — Kyiv : Ped. dumka 2009. — 520 c.
12. Kremen' V. H. The philosophy of the national idea. Man. Education. Society / V. H. Kremen'. — Kyiv : Hramota, 2007. — 576 c.

**Mykola Kyrychenko,**  
*Ph.D., Corresponding Member of the National Academy  
of Sciences of the Higher School of Ukraine,  
the first vice-rector, prorector of scientific and pedagogical,  
educational work of the SHEI «University of Educational  
Management», Kiev, Ukraine*

**CONCEPTUALIZATION OF COGNITIVE-COMMUNICATIVE DIMENSIONS  
OF THE IDEOLOGY OF THE INFORMATION SOCIETY IN THE  
HUMANITIES AND SCIENTIFIC DISCOURSE OF XXI CENTURY:  
RESEARCH METHODOLOGY**

**Abstract.** *Author substantiates the essence of the ideology of the information society in terms of cognitive and communicative dimensions in the context of humanitarian and scientific discourse; discovered the ideology issues of the Information Society, which has not formed yet, and characterized features of the modern Ukrainian society, which requires the formation of this type of ideology, for which has the future. This article therefore outlines the value of the research is that using of the system and structural-functional methodology, that allow to analyze the ideology of the information society, to disclose its component parts requiring the formation of an information infrastructure, which has a great future.*

**Key words** *the ideology of the information society, ideologies of the information society, ideologeme of communication, ideologeme of information, ideal, knowledge, humanitarian and scientific discourse, cognitive-communication measurements.*

**Кириченко Микола Олексійович**

**КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ КОГНІТИВНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ВИМІРІВ  
ІДЕОЛОГІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА  
У ГУМАНІТАРНО-НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ:  
МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ**

**Анотація.** *Розкрито сутність ідеології інформаційного суспільства з точки зору когнітивно-комунікаційних вимірювань в контексті гуманітарно-наукового дискурсу; виявлені проблеми ще не сформованої ідеології інформаційного суспільства та схарактеризувати особливості сучасного українського суспільства, яке вимагає формування даного типу ідеології. Відзначено, що цінність дослідження полягає в тому, що, використання системної і структурно-функціональної методології дає змогу проаналізувати ідеологію інформаційного суспільства, розкрито складові, що вимагають формування інформаційної інфраструктури, яка має велике майбутнє.*

**Ключові слова:** *ідеологія інформаційного суспільства, ідеологеми інформаційного суспільства, ідеологема комунікації, ідеологема інформації, ідеал, знання, гуманітарно-науковий дискурс, когнітивно-комунікаційні вимірювання.*

Кириченко Николай Алексеевич

**КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ КОГНИТИВНО-КОММУНИКАЦИОННЫХ  
ИЗМЕРЕНИЙ ИДЕОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЩЕСТВА  
В ГУМАНИТАРНО-НАУЧНОМ ДИСКУРСЕ:  
МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ**

**Аннотация.** *Раскрыта сущность идеологии информационного общества с точки зрения когнитивно-коммуникационных измерений в контексте гуманитарно-научного дискурса; выявлены проблемы еще не сформированной идеологии информационного общества и охарактеризованы особенности современного украинского общества, требующего формирования данного типа идеологии. Отмечено, что ценность исследования состоит в использовании системной и структурно-функциональной методологии, для анализа идеологии информационного общества, раскрыты составляющие, требующие формирования информационной инфраструктуры, которая имеет большое будущее.*

**Ключевые слова:** *идеология информационного общества, идеологемы информационного общества, идеологема коммуникации, идеологема информации, идеал, знания, гуманитарно-научный дискурс, когнитивно-коммуникационные измерения.*

**Problem statement in general and its connection with more scientific  
and practical tasks. Relevance of the research topic**

The ideology of an information society in the humanitarian and scientific discourse is a combination of ideas, concepts, ideologemes, conceptualization of the views and ideas about the information society, where realized the interests of people to cognition of information reality and justified in terms of the society's transformations that aimed at implementing the functions of informatization and ensure of various population segments, indicating about the discovery of high informative essence. Relevance of the research topic is below:

- the first – in the ideology of Information Society comprehended the issues of the information society and searching ways of their overcoming, which are based on the socio-practical and worldview issues of an information interaction the human-society-state in relation to the social and political subjects of network self-organization;
- the second – the value of the research is that using of the system and structural-functional methodology, that allow to analyze the ideology of the information society, to disclose its component parts requiring the formation of an information infrastructure, which has a great future;
- the third – modern society is an information and communication model of social structure, which requires the activation of a tertiary, the social and mobile sector of social and economic activity (service, service economy as increasingly important sphere of social activity and interaction).

## **Analysis of recent research and publications which the author relied upon and where a solution of the problem was handled**

A new information society's ideology called Smart Society formed in the cultural and civilization world. Smart Society's ideology need of substantial studying and adjustments because of intensive development of computer technologies and informatization processes, based on the special knowledge system and exploration of human reality, social groups and society as a whole. Especially valuable is M. Bangemann's report «Europe and the global information society: recommendations to the European Council» (1994); an economic, technological and cultural framework programs of the EU (2012–2020); EU project «Support to Ukraine's Regional Development Policy» in the context of global challenges and European standards policy.

### **Highlighted an unsolved aspects of the problem, which the article describes. The problematic situation**

The transition to an information society became the character of technocratic project (projects), which is based on innovative character, based on information and communication technologies, and includes the creation of automated information systems that have to satisfy the requirements of the information society, which requires the creation of the ideology of the information society.

**The aim of scientific research** — conceptualization of cognitive and communicative dimensions paradigm of the information society's ideology in humanitarian and scientific discourse of XXI century.

#### **This aim realized in the following tasks:**

- analyze the essence of ideology of the information society in humanitarian and scientific discourse of XXI century which is a combination of ideas, concepts, ideologemes, conceptualization of the views and ideas about the information and information support of modern society;
- identify problems of information support of modern society that hinder the formation of the ideology of the information society;
- reveal the systemic, structural and functional, synergistic methodology that facilitates the formation of the structural components of the ideology of the information society;
- promote the conceptualization of paradigm of the cognitive-communicative measurements ideology of the information society.

### **Discussion of the problem**

In humanitarian and scientific discourse ideology of the information society includes a set of ideas, values, norms and principles with the objective pithiness which includes the formation of personal information culture as a condition for



successful human adaptation to a life in the information society<sup>1</sup>. To detect this pithiness is important the communicative perception properties of Information ideology that includes expression of a certain attitude to it, and the explication of expression in the information and communications environment. The ideology of the information society focuses on practical human interests and aims to manipulate people or management in order to influence on the human consciousness through specific communication code, which we would understand if we want to change our reality. The information society is a global communication network. But its usage and the evolving reality are the products of human activity in special circumstances where the object of study (Information Society) is developing and changing faster than the subject (Researcher) and represents a revolutionary challenge for those who must make decisions, because the Internet is a global trend of development of the information society<sup>2</sup>.

Within the framework of functions of practical activity ideology of the information society focuses on the collection of *information ideologemes*, which are based on information and filling them with content that performs intertextual features that provide social and historical coordinates to the text, and constitute its socio-cultural space that changes the world and authorizes the use of ideologemes in various models and formalizations. Ideologeme of information culture includes a certain information subsystem code that gives meaning info messages and acts as the embodiment of certain information in the context of a specific relationship to the real world or logical in terms of compliance with the genre regularities. In this context, any information, which includes an information society ideology, trying to incorporate a purely philosophical dimensions of history, human place in it, value judgments about the possible development of the information and desired pace of development, overcoming as marks O. Dz'oban, manipulative character of information environment of modern society<sup>3</sup>.

Cognitive-communicative measurements ideology of the information society in humanitarian and scientific discourse focused on the search for specific values of the information ideologemes that are the basis of the information society ideology formation and broadcast on the channels of communication with the specially developed codes, sources, methods of communication in the system rules and possibilities of human's social activity, state and society. Content of the information ideology as the basis of a global communications network acquires a sense only through communicative person who believes that the ideology information society should serve as spiritually secured resources, and contribute to its improvement in order to be meaningful and communicative secured in cognitive-communicative

---

<sup>1</sup> Voronkova V. G. Formation of informational culture of personality as a condition of successful human adaptation to living in the information society / V. G. Voronkova // Gileâ: scientific Bulletin: GB. Sciences. works. — K. : Publishing House of SCIENCE LLC NVP", "BELIEVE", 2014. Is the Issue. — № 86(7). — P. 198–203.

<sup>2</sup> Voronkova V. G. The Internet as a global trend of development of the information society / V. G. Voronkova // Gileâ: scientific Bulletin: GB. Sciences. works. — K. : Publishing House of SCIENCE "SEC", "BELIEVE", by 2015. Is the Issue. — № 93(2). — P. 174–179.

<sup>3</sup> Dz'oban' A. P. Manipulative nature of the information environment of modern society / A. P. Dz'oban' // Information and law. — K., 2014. — № 3(12). — P. 3–12.

dimension. A. Lazarevic notes: «Modern society is information-communication model of social organization. This is the activation of the so-called of a tertiary, the social and mobile sector of social and economic activities (services, service economy as increasingly important sphere of social activity and interactions) and of the Quaternary — an information that directly stimulates the activity of communication»<sup>7</sup>.

The research methodology of ideology of the information society as networking and communication space in humanitarian and scientific discourse aimed to analyze of the information society as such, based on the use of methods of system, structural and functional, synergistic, dialectical, anthropological informationological — to study intensive processes of information processing to knowledge. The last requires investigation of the ideology's structure, functioning and development objective study of communication links and relations and human adaptation to the information society, knowledge processes of an information society, which is based on information as a source of new information («information about information»). Systemic and structural research methodology of ideology of the information society must explain how we get information about different subjects which limits our knowledge and so reliable or unreliable is a particular knowledge of how information is converted to the title, which is the basis for the new communication connected with implementation of human needs that requires the need of forming of the information society of ideology. The emergence of the information society makes issues of obtaining and assimilate the information that goes into the knowledge of one of the central humanitarian-scientific discourse, and that is the cause of the so called information model of communication, the fundamental characteristics which determine the principles of broadcast and socialization to the ideology of the information society<sup>4</sup>.

However, we can certify that the problems of methodology changes significantly of the information society in the modern era, as there are new ways to discuss traditional problems and new issues that did not exist before. In common is the view under which the epistemology's subject differs from the gnosiology's subject and goes beyond the purely philosophical study. In this sense epistemology investigates objective forms of knowledge, ignoring both the characteristics of the subject, and on the comparison of knowledge of objective reality. Justification understanding of the theory serves as K. Popper, in a context where there is a real world of states of consciousness, human subjectivity and the world of pure knowledge without comparison with objective reality that is diverted from human subjectivity. This latest «third world» is the subject of epistemology.

Identify the number of structural components ideology of information society needed for deep knowledge of the issues and find ways to overcome them in order to

---

<sup>7</sup> Lazarevich A. A. Stanovlenie informacionnogo society: kommunikacionno-èpistemologièskie and cultural civilizacionnye osnovaniâ monografiâ / A. A. Lazarevich // nauè. ed. S. I. Levâš. — Minsk : Tavuka Belaruskâ, 2015. — 537 p. — P. 8–9.

<sup>4</sup> Dz'oban' A. P. Iinformation society as a network-communicative space management / A. P. Dz'oban', A. V. Sosnin // Veche. — 2015. — № 10. — P. 7–13.

improve information and communication society, which include values, code, data, documents, signals, values. The information transmitted by certain characters that have immediate value as an attribute of the message. Value — is something that is encoded using decoded characters sender and consignee. It depends on the atmosphere of communication and, consequently, its result. The ideology of the information society performs five goals: 1) the cognitive; 2) the social and behavioral; 3) an artistic and aesthetic; 4) the gaming; 5) the management.

An analysis of contemporary issues of the information society at the present stage is not yet formed the ideology of the Information Society, which is the basis of the five performance goals, based on strengthening communication links and relationships. At the core of ideology of the information society as a system implementation in understanding human needs – new information and finding ways to obtain it. It serves as the basis for the emergence of the information model of communication, which is the springboard to develop new ideologemes and their broadcasts, which are based on information as the main component of the information society and its ideology. It is for informational model of communication is typical recognition value as an attribute of the message. Value — is encoded by signs sender and decoded recipient, so mastering this mechanism helps to master the mechanism of communication, which is based on cognitive-communicative dimension of ideology, which affects both technological and social reality<sup>5</sup>.

In terms of humanitarian and scientific ideology of the information society implicitly includes some *ideal* that social reality is contrasted available as part of the ideology of the Information Society, which is the definition of acts of individual perception, its activities, motivation, behavioral patterns in society-nature-existence. The ideal can explicate as a general purpose active individual who subjugates differential problem in correlation with obtaining information and tools for building an information society. The ideology of the information society is not just an illusory interpretation of contemporary reality, but rather the reality itself, which must be understood as information whose existence involves cultivating knowledge of this reality. Configuring of information ideology on the communicative problems of society is an integral part of forming an information ideologeme of the Information Society<sup>7</sup>.

The ideology serves as a communication ideologeme of the Information Society, cooperation, mutual understanding with emphasis on joint experience of events that occur. Communicative minded human, state, society always awaiting their stalls in the context of problem-solving interactions communication, understanding,

---

<sup>5</sup> Kyrychenko M. O. Epistemologičnì dimensions of the information society in the humanities and scientific discourse / M. O. Kirichenko // Theoretical and practical bases for the development of management and administration in the conditions of independence: materials of the international scientific-practical conference dedicated to the 25th anniversary of Ukraine's independence and the 20th anniversary of the Department of management and project management / Ed-uporâd: doctor of philosophical Sciences, Professor. Valentina Voronkova, Regina Andrukajtene. — Zaporizhzhya : ZDIA, 2016. — P. 23–27.

<sup>7</sup> Lazarevich A. A. Stanovlenie informacionnogo society: kommunikacionno-èpistemologičeskie and cultural civilizacionnye osnovaniâ monografiâ / A. A. Lazarevich // nauč. ed. S. I. Levâš. — Minsk : Tavuka Belaruskâ, 2015. — 537 p. — P. 89.

cooperation and finding solutions. Therefore, a new turn in the ideology of the information society — is attempts to establish a link between the people and the government, the state and society, the company and customers, enterprise and consumer. So the praxeological level of forming the information society ideologemes — is practical production-oriented recommendations and proposals for improving process control strategy of information society in Ukraine and social and anthropological mechanisms of adaptation to living in this society. The ideology of the Information Society is aimed at changing the society in which we live our lives under the influence of this new communications technology, and with this interaction there appears new socio-technical model of society<sup>8</sup>.

With this aim necessary to develop the the concept of «information society» and its extrapolation in the management process as a single social organism, centered on information and reduce its entropy, that fills all the processes of information content and promotes the informatization of all processes. The mechanism of the development of civilization ideology of the Information Society associated with targeted government regulation of information sphere of society, which in the context of effective and justifiable in terms of public interest is the formation mechanism of the process of mastering a stable warping, resulting in compliance productive forces and economic relations, which are a set of instruments regulating information processes. Formation of ideology of the Information Society impact that a significant problem for of the Information Society is disproportionate access to information resources and information and communication technologies (ICT), which is manifested in the uneven economic development, in particular an information sector and asymmetric information, which is a global problem<sup>9; 10</sup>.

In the era of dynamic development of the information society among the influential factors in the formation of information society ideology attached ICT implementation mechanisms which promotes information and communication type of society in the context of globalization, which requires improvement feedback by means of information and communication in the context of the impact of stochastic network society. Forming the ideology of information society based on the use of new methods of systemic, structural and synergetic methodology used for the analysis of ideology as a system of factors that will solve important fundamental problem — the impact of ICT on society activities through the use of new original ideas and concepts of static an information society and network economy, which requires the formation of a new ideology.

---

<sup>8</sup> Sosnin A. V. Information security: new dimensions of threats related to information-communication sphere / A. V. Sosnin, A. P. Dz'oban' // Humanitarian Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy: gs. sciences etc. — Zaporizhzhya : publishing ZDIA, 2015. — № 61. — P. 24–25.

<sup>9</sup> Sosnin A. V. Problems state management system of national information resources of the scientific potential of Ukraine : monograph / A. V. Sosnin. — K. : Institute of State and law. In M. Koretsky. — 2003. — 572 p.

<sup>10</sup> Sosnin A. V. Information society as a challenge of globalization / A. V. Sosnin, V. G. Voronkova // Time choice: challenges of the information era : collective monograph / floor. ed. A. Ivakina, D. Yakovleva. — Odessa : Publishing House «Helvetica», 2016. — P. 344–359.

## Conclusions

Forming an ideology of the information society requires a high level of information and communication technologies and their heavy use by citizens, businesses and state and municipal authorities. The increase added value today is due to intellectual activity, improve technological production and distribution of modern information and communication technologies. Increasing the additional cost today is due to intellectual activity, improve technological production and distribution of modern information and communication technologies. The transition from an industrial to a postindustrial and the Information Society, significantly increases the role of intellectual factors, including knowledge of the information society. It is necessary to have in the medium term implement the cultural, educational, scientific and technological potential of the country and ensure its rightful place among the leaders of the global information society due to the ideology of the Information Society.

## References

1. Voronkova V. G. Formation of informational culture of personality as a condition of successful human adaptation to living in the information society / V. G. Voronkova // Gileâ: scientific Bulletin: GB. Sciences. works. — K. : Publishing House of SCIENCE LLC NVP", "BELIEVE", 2014. Is the Issue. — № 86(7). — P. 198–203.
2. Voronkova V. G. The Internet as a global trend of development of the information society / V. G. Voronkova // Gileâ: scientific Bulletin: GB. Sciences. works. — K. : Publishing House of SCIENCE "SEC", "BELIEVE", by 2015. Is the Issue. — № 93(2). — P. 174–179.
3. Dz'oban' A. P. Manipulative nature of the information environment of modern society / A. P. Dz'oban' // Information and law. — K., 2014. — № 3(12). — P. 3–12.
4. Dz'oban' A. P. Information society as a network-communicative space management / A. P. Dz'oban', A. V. Sosnin // Veche. — 2015. — № 10. — P. 7–13.
5. Kyrychenko M. O. Epistemologični dimensions of the information society in the humanities and scientific discourse / M. O. Kirichenko // Theoretical and practical bases for the development of management and administration in the conditions of independence: materials of the international scientific-practical conference dedicated to the 25th anniversary of Ukraine's independence and the 20th anniversary of the Department of management and project management / Ed-uporâd: doctor of philosophical Sciences, Professor. Valentina Voronkova, Regina Andrûkajtene. — Zaporizhzhya : ZDIA, 2016. — P. 23–27.
6. Kastel's M. Informacionnâ èpoha: President, obšestvo, culture / M. Kastel's ; père. O. S. Škaratana. — M. : GU VŠÈ, 2000. — 607 p.

7. Lazarevich A. A. Stanovlenie informacionnogo society: kommunikacionno-èpistemologičeskie and cultural civilizacionnye osnovaniâ monografiâ / A. A. Lazarevich // nauč. ed. S. I. Levâš. — Minsk : Tavuka Belaruskaâ, 2015. — 537 p.

8. Sosnin A. V. Information security: new dimensions of threats related to information-communication sphere / A. V. Sosnin, A. P. Dz'oban' // Humanitarian Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy: gs. sciences etc. — Zaporizhzhya : publishing ZDIA, 2015. — № 61. — P. 24–34.

9. Sosnin A. V. Problems state management system of national information resources of the scientific potential of Ukraine : monograph / A. V. Sosnin. — K. : Institute of State and law. In M. Koretsky. — 2003. — 572 p.

10. Sosnin A. V. Information society as a challenge of globalization / A. V. Sosnin, V. G. Voronkova // Time choice: challenges of the information era : collective monograph / floor. ed. A. Ìvakina, D. Yakovleva. — Odessa : Publishing House «Helvetica», 2016. — P. 344–359.

УДК: 351/354:37.013.83

**Лукіна Тетяна Олександрівна,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри державної служби та  
менеджменту освіти Центрального інституту  
післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ  
«Університет менеджменту освіти»

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ ЯК ПРОБЛЕМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** У статті обґрунтовано необхідність розгляду управління якістю освіти дорослих як окремого напрямку державної кадрової політики у сфері освіти, як завдання державного управління освітою, що ґрунтується на сукупності спеціальних принципів. Автором запропоновано визначення поняття якості освіти дорослих, а також обґрунтовано її сутність як управлінської категорії з позицій розуміння її як освітньої системи, освітнього процесу, як рівня освіченості особистості.

**Ключові слова:** *якість освіти дорослих, управління якістю освіти дорослих, державне управління освітою, принципи державного управління якістю освіти дорослих.*

**Лукина Татьяна Александровна**

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ ВЗРОСЛЫХ КАК ПРОБЛЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ В УКРАИНЕ**

**Аннотация.** В статье обоснована необходимость рассмотрения управления качеством образования как отдельного направления государственной кадровой политики в сфере образования, как задание государственного управления образованием, которое основано на совокупности специальных принципов. Автором предложено определение понятия качества образования взрослых, а также обоснована его сущность как управленческой категории с позиций понимания его как образовательной системы, образовательного процесса, как уровня образованности личности.

**Ключевые слова:** *качество образования взрослых, управление качеством образования взрослых, государственное управление образованием, принципы государственного управления качеством образования взрослых.*

**Tetyana Lukina**

## **QUALITY MANAGEMENT OF ADULT EDUCATION AS A PROBLEM OF PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT IN UKRAINE**

**Abstract.** *In the article substantiates the need to consider the quality of education management as a separate area of personnel policy in the education sphere, as a public administration task that is based on a set of specific principles.*

*The author suggested the definition of the term «quality of adult education», and substantiated its essence as a management category from the standpoint of understanding of it as the educational system, as the educational process and as the educational level of the person.*

**Key words:** *quality of adult education, management of adult education quality, public administration of education, public administration principles of adult education quality.*

### **Постановка проблеми**

Проблема управління якістю освіти на всіх освітніх рівнях набула особливої важливості як у теоретичних дослідженнях, так і в практиці освітян з середини ХХ століття, коли у сферу освіти почали запроваджувати загальні підходи та технології управління якістю освіти як кінцевої продукції виробництва. Але згодом відбулися зміни у концептуальному баченні поняття якості освіти та управління нею, що базувалися на врахуванні сутнісних особливостей, відмінностей якості освіти особистості, освітнього процесу й управління ним від характеристик якості продукції у сфері матеріального виробництва. Однією зі складових системи неперервної освіти є освіта дорослих, забезпечення й управління якістю якої — одне із найважливіших завдань державної політики України та державного управління освітою.

**Актуальність зазначеної проблеми** визначається низкою суперечностей, які сформувалися в останні десятиліття і до сьогодні не втратили свого загострення. Найбільш вагомими серед них, на нашу думку, є такі:

- між споживчим ринком праці, який потребує висококваліфікованих фахівців, і застарілою системою післядипломної освіти;
- між проголошенням принципів вільного вибору в освіті, орієнтації на максимальне задоволення освітніх потреб споживача, автономії та відповідальності освітніх закладів за проваджувану освітню діяльність та практикою здійснення державного управління освітою, зокрема освітою дорослих;
- роллю освіти, що зростає, та її важливістю для забезпечення якісного життя людини, конкурентоспроможності економіки і держави у цілому та постійним зниженням якості освіти;
- визнанням державного управління освітою окремим напрямом наукового знання наукової галузі «Державне управління» та відсутністю системи наукового аналітичного супроводу всіх управлінських рішень.

### **Аналіз основних досліджень та публікацій**

Визначення й обґрунтування управління якістю освіти дорослих у нашому дослідженні побудовано за такою логікою: аналіз підходів у науковій літературі щодо тлумачення поняття «освіта дорослих», визначення її відмінних ознак, структури, форм реалізації, що обумовлює необхідність розроблення інструментів і способів забезпечення її якості; з'ясування сутності



поняття якості освіти дорослих як управлінської категорії з позицій розуміння її як освітньої системи, освітнього процесу, як рівня освіченості особистості. Останнє дає підстави говорити про можливість і доцільність управління якістю освіти дорослих як про окремий вид діяльності і специфічний процес, що підпорядковується певним правилам.

Науковий апарат неперервної освіти загалом та освіти дорослих є предметом наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних учених (Н. Hanselmann, J. Polturzycki, М. Ноулз, Т. Десятов, С. Коваленко, Л. Лук'янова, Н. Ничкало, В. Олійник, О. Огієнко, Н. Протасова, В. Пуцов, Л. Сігаєва, С. Сисоева та багато інших).

Уперше визначення поняття «освіта дорослих» було дано на Генеральній конференції ЮНЕСКО в Найробі в 1976 році. У Рекомендаціях цієї конференції зазначалося, що «освіта дорослих є одним із найважливіших чинників впливу на життєдіяльність соціуму, на всі його структурні елементи. Вона виступає механізмом регулювання соціальної поведінки, засобом соціального контролю, інструментом стабілізації соціокультурної ситуації. У контексті міжнародних проблем освіта дорослих стає найважливішим цивілізованим чинником гармонізації міжнародних і міждержавних відносин»<sup>14</sup>.

Освіта дорослих розглядається як одне з прав людини, що має бути забезпечене для всіх як обов'язкова умова для створення і збереження особистого, соціального й економічного добробуту, що завжди важливо як для конкретного індивіда, так і для суспільства<sup>15</sup>. Поняття освіти дорослих у вітчизняній науці на сьогодні не має єдиного тлумачення, відсутнє також унормоване визначення його у правових документах, що значно ускладнює можливість практичного втілення технологій та механізмів управління якістю освіти загалом та освіти дорослих зокрема. Так, в «Енциклопедії освіти» (2008) С. Болтівець визначає освіту дорослих людей в Україні як «практичне втілення андрагогічних закономірностей і принципів, розроблених андрагогікою як галуззю психолого-педагогічних досліджень»<sup>6</sup>, що ніяк не співзвучне з тлумаченням поняття освіта, наведеним у цьому ж виданні, як «процес і результат засвоєння особистістю певної системи наукових знань, практичних умінь і навичок і пов'язаного з ними того чи іншого рівня розвитку її розумово-пізнавальної і творчої діяльності, а також морально-етичної культури, які у своїй сукупності визначають соціальне обличчя та індивідуальну своєрідність цієї особистості»<sup>6</sup>.

В енциклопедичному словнику «Освіта дорослих» (2014) українські вчені (В. Луговий, Ж. Таланова, О. Слюсаренко) визначають освіту дорослих (від

<sup>14</sup> Фольварочний І. В. Історико-педагогічні тенденції в освіті дорослих (друга пол. XX – поч. XXI століття) [електронний ресурс] / І. В. Фольварочний // Вісник Запорізького національного університету. — Режим доступу : <http://www.stationline.org.ua/pedagog/80.html>

<sup>15</sup> Шестая международная конференция ЮНЕСКО по образованию взрослых [электронный ресурс] / Белен, Бразилия, 1–4 декабря 2009 г. — Режим доступа : [http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/working\\_documents/confintea\\_vi\\_annotated\\_agenda\\_ru.pdf/](http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/working_documents/confintea_vi_annotated_agenda_ru.pdf/)

<sup>6</sup> Енциклопедія освіти // Академія педагогічних наук України ; голов. ред. В. Г. Кремень. — К. : Юрінком Інтер, 2008. — 1040 с. — С. 614; 616.

англ. *adult education*) у контексті європейських підходів до визначення її сутності і тлумачать як освіту, «що спеціально призначена для осіб, які вважаються дорослими, та має на меті вдосконалення їхніх освітніх і професійних кваліфікацій, подальший розвиток здібностей, поліпшення, відновлення або оновлення знань, умінь, інших компетентностей для завершення рівня формальної освіти, зокрема в новій галузі»<sup>12</sup>. Порівнюємо це визначення із наведеним у глосарії Європейського простору вищої освіти, де «освіта дорослих» подається як «уся структура організованого освітнього процесу, незалежно від його змісту, рівня та форми, офіційної чи іншої, незалежно від того, чи є цей процес продовженням або зміною первинної освіти, здобутої в школі, коледжі або університеті, а також упродовж навчання, коли особи, що вважаються дорослими в суспільстві, якому належать, поліпшують свої технічні або професійні кваліфікації, продовжують розвивати свої здібності, збагачувати свої знання з метою: завершити рівень формальної освіти; отримати знання і навички з нової галузі; оновити або осучаснити свої знання в конкретній галузі»<sup>3</sup>.

На думку Н. Протасової, освіта дорослих — це складне соціоекономічне та соціокультурне утворення, до складу якого «входить низка різнопланових компонентів: післядипломна освіта фахівців різних спеціальностей та напрямів діяльності; підготовка і перепідготовка кваліфікованих робітників, освіта безробітного населення; освіта людей похилого віку та освіта осіб з особливими потребами; здоров'язбережувальна освіта тощо». Причому, зазначає дослідниця, «ці компоненти є настільки різними за своїм спрямуванням, охоплюють людей різного віку, інтересів та освітніх потреб, по-різному організовані та функціонують, що цю освітню ланку важко назвати цілісною системою»<sup>13</sup>.

Освіта дорослих, на відміну від інших структурних складових системи освіти, може бути реалізована у різних формах: формальній, неформальній та інформальній<sup>9</sup>.

Вивчення теоретичних засад освіти дорослих та способів її реалізації здійснюється у межах андрагогіки, яка базується на тезі про те, що основну роль у процесі навчання відіграє той, хто навчається. Виходячи з цього, стає зрозумілою думка Т. Десятова стосовно того, чому освіта дорослих відрізняється від освіти дітей і молоді «своїми цінностями і мотивами, метою і

<sup>12</sup> Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; упоряд. : Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова. Т. В. Куренна; ред. рада : В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова [та ін.]. — К. : Основа, 2014. — 496 с. — С. 276.

<sup>3</sup> Глосарій Європейського простору вищої освіти / авт.-уклад. : І. І. Бабин, В. А. Ликова, І. Г. Павлова, М. В. Яковлева; за заг. ред. О. Я. Чебикіна. — Одеса : Видавець М. П. Черкасов, 2011. — 212 с.

<sup>13</sup> Протасова Н. Г. Актуальні проблеми теорії і практики управління освітою дорослих в Україні / Н. Г. Протасова // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2013. — Вип. 7. — С. 150.

<sup>9</sup> Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : монографія / Т. О. Лукіна. — К. : Вид-во НАДУ, 2004. — 292 с. — С. 10.

завданнями, змістом і формою організації, способами контролю й оцінки, а отже, і своїми результатами»<sup>4</sup>.

*Невирішені частини проблеми.* На сьогодні потребують ґрунтовного наукового дослідження не лише психолого-педагогічні аспекти організації та здійснення освіти дорослих, яким присвячено більшість публікацій. Актуальним науковим завданням є вивчення освіти дорослих як напряму державної кадрової політики у сфері освіти, як основи і засобу реформ в усіх галузях, як об'єкта державного управління. Тому невирішеними частинами загальної проблеми є вироблення теоретичних засад державного управління системою освіти дорослих, розроблення й обґрунтування механізмів формування і втілення освітньої політики держави щодо забезпечення умов для реалізації неперервної освіти, обґрунтування правового регулювання взаємин між усіма суб'єктами її реалізації тощо.

*Метою* цієї статті є обґрунтування сутності та особливостей управління якістю освіти дорослих у контексті реалізації завдань державного управління освіти в Україні.

### Виклад основного матеріалу

У контексті зазначеного вище логічним є з'ясування сутності поняття якості освіти дорослих, яке є предметом наукових дискусій упродовж кількох останніх десятиліть. Порівняльний аналіз цього поняття як об'єкта управління здійснено автором у монографії<sup>9</sup>. Нами визначено, що якість освіти є динамічною категорією, яка визначає якість життя окремої людини і всього суспільства. Для організації діяльності з управління якістю освіти обґрунтовано доцільність розгляду якості освіти як освітньої системи, як освітнього процесу, як рівня освіченості особистості. Якість освіти на кожному освітньому рівні характеризується й оцінюється через низку показників (індикаторів) якості.

Ухвалений у 2014 р. Закон України «Про вищу освіту» унормував поняття якості вищої освіти як «рівня здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів вищої освіти»<sup>1</sup>. Ця дефініція дещо відрізняється від визначення якості освіти за міжнародним стандартом ISO 9000:2001, згідно з яким якість освіти – це сукупність властивостей і характеристик освітнього процесу або його результату, які надають їм здатність задовольняти освітні потреби всіх суб'єктів навчально-виховного процесу (учнів і студентів, їхніх батьків, викладачів, роботодавців, управлінців тощо, тобто державу і суспільство загалом). Останнє визначення підкреслює активну участь, суб'єктність тих, хто навчається, їхнє право визначати (замовляти) зміст освіти, оцінювати освітній

<sup>4</sup> Десятов Т. М. Тенденції розвитку освіти дорослих: європейський досвід / Т. М. Десятов // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2014. — Вип. 1(8). — С. 186.

<sup>9</sup> Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : монографія / Т. О. Лукіна. — К. : Вид-во НАДУ, 2004. — 292 с.

<sup>1</sup> Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

процес, освітні послуги тощо. Саме цей аспект максимально відповідає сутності та особливостям освіти дорослих, про що йшлося вище.

Як нами зазначалося в «Енциклопедичному словнику»<sup>12</sup>, якість освіти дорослих проявляється у тому, наскільки здобута освіта дає можливість людині реалізувати свій потенціал, творчі здобутки та прагнення, забезпечити достойне життя і матеріальний добробут. Якість освіти дорослих розглядається нами як збалансована відповідність освітнього рівня дорослої людини численним потребам, цілям, умовам, затвердженим освітнім нормам і стандартам, що встановлюється з метою виявлення причин порушення цієї відповідності та управління процесом поліпшення встановленої якості<sup>12</sup>. Отже, визначення якості освіти автоматично викликає необхідність вимірювання, оцінювання та управління цією якістю.

Управління якістю освіти є самостійним напрямом управлінської діяльності, який відіграє надзвичайно велику роль у процесі втілення завдань державної освітньої політики, забезпеченні ефективності й результативності освітнього процесу. Стратегія державної кадрової політики на 2011–2020 роки, ухвалена Указом Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012, акцентує увагу на розвиток системи підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів на основі модернізації форм і методів навчання з урахуванням специфіки галузі чи сфери управління, на надання фахівцям спеціальних знань, формування вмінь, необхідних для виконання роботи за певною професією (посадою), наголошує на необхідності реформування системи професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти з метою забезпечення здобуття якісної освіти<sup>2</sup>.

Велику увагу проблемам управління освітою дорослих приділяли українські вчені (Л. Лук'янова, Н. Протасова, І. Бугрун та інші). Зокрема Н. Протасова, розглядаючи актуальні проблеми теорії і практики освіти дорослих, зазначає, що для ефективного виконання завдань, поставлених сучасним життям перед освітою дорослих, необхідно сформулювати її нове концептуальне бачення та віднайти науково обґрунтовані та реалістичні шляхи вирішення управлінських проблем, а саме: нормативно-правове забезпечення освіти дорослих в Україні; децентралізацію управління освітою дорослих; підвищення ролі громадськості в управлінні освітою дорослих і розвиток державно-громадського управління цією освітньою ланкою та кадрове забезпечення управління освітою дорослих<sup>13</sup>.

Л. Лук'янова у Концепції освіти дорослих зазначає, що серед напрямів її реалізації у галузі управління є «розроблення механізмів державно-громадського управління системою освіти дорослих і забезпечення ефективних

<sup>12</sup> Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; упоряд.: Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна; ред. рада: В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова [та ін.]. — К.: Основа, 2014. — 496 с. — С. 465.

<sup>2</sup> Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 «Стратегія державної кадрової політики на 2011–2020 роки» [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>

<sup>13</sup> Протасова Н. Г. Актуальні проблеми теорії і практики управління освітою дорослих в Україні / Н. Г. Протасова // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2013. — Вип. 7. — С. 150–154.

зв'язків між освітніми установами і ринком праці та ... залучення неурядових організацій і громадських рухів для розвитку, координації, управління якістю й фінансування освіти дорослих...»<sup>10</sup>.

Розкриваючи проблеми управління якістю освіти дорослих, визначення її теоретичних засад, інструментів реалізації та методів оцінювання досягнутих результатів, варто відзначити наявність специфіки та суттєвих відмінностей цієї структурної ланки системи освіти від інших, впливу на якість освіти та її оцінювання численної кількості зовнішніх чинників і внутрішніх мотиваторів, відсутність концептуальної моделі національної системи оцінювання якості освіти дорослих тощо.

І. Фольварочний, аналізуючи історико-педагогічні тенденції в освіті дорослих на рубежі ХХ–ХХІ ст., виявив посилення активності громадських інститутів (організацій, асоціацій) Європейського Союзу в питаннях удосконалення теорії і практики освіти дорослих<sup>14</sup>, управління цією освітою та визначення її якісних показників.

У розвинених країнах світу в останні роки виокремилися тенденції щодо залучення громадськості до управління освітою<sup>7; 13</sup> загалом та якістю освіти зокрема, через участь у формуванні суспільних вимог до якості освіти, визначення перспективних напрямів публічної освітньої політики, контроль та суспільне визнання досягнутих результатів функціонування освітньої галузі. Управління якістю освіти визначено одним із пріоритетних напрямів державної освітньої політики України, спрямованим на забезпечення конституційного права громадян на рівний доступ до якісної освіти. Управління якістю освіти – це діяльність, яку здійснюють як органи державного управління, так і органи громадського самоврядування, громадські організації, наукові установи тощо.

В «Енциклопедії державного управління» ми зазначали, що управління якістю освіти (від англ. – *education quality management*) – це «специфічний вид суспільної діяльності, що спрямована на підтримку та поліпшення якості й результативності функціонування галузі освіти в цілому та загальноосвітнього, культурного і професійного рівня підготовки молоді. Управління якістю освіти – процес переведення якості освіти як об'єкта управлінського впливу в стан, що характеризується заздалегідь визначеними й обґрунтованими показниками якості освіти»<sup>5</sup>.

Говорячи про управління якістю освіти дорослих, варто зазначити, що це багатогранний процес, який можна розглядати як суб'єкт-суб'єктну взаємодію,

<sup>10</sup> Лук'янова Л. Концепція освіти дорослих / Л. Лук'янова // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2011. — Вип. 3(1). — С. 13.

<sup>14</sup> Фольварочний І. В. Історико-педагогічні тенденції в освіті дорослих (друга пол. ХХ – поч. ХХІ століття) [електронний ресурс] / І. В. Фольварочний // Вісник Запорізького національного університету. — Режим доступу : <http://www.staionline.org.ua/pedagog/80.html>

<sup>7</sup> Квятковський С. М. Тенденції змін в управлінні освітою у країнах Європейського Союзу [електронний ресурс] / С. М. Квятковський. — Режим доступу : <http://referatu.net.ua/newreferats/27/183164>

<sup>13</sup> Протасова Н. Г. Актуальні проблеми теорії і практики управління освітою дорослих в Україні / Н. Г. Протасова // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2013. — Вип. 7. — С. 312.

<sup>5</sup> Енциклопедія державного управління: у 8 т. // Національна академія державного управління при Президентові України ; наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 4. — 648 с. — С. 620–622.

яка здійснюється як через зовнішній управлінський вплив (управління якістю системи освіти дорослих, управління якістю формальної освіти дорослих, управління якістю організації освітнього процесу тощо), так і шляхом самоуправлінської діяльності того, хто навчається, як активного суб'єкта освітнього процесу, спрямованого на досягнення нового освітнього результату (знань, компетентності, кваліфікації тощо), що відповідає освітнім потребам і прагненням особистості.

Процес управління якістю освіти дорослих можна розкласти на кілька складових, серед яких основоположне значення матимуть процеси забезпечення необхідних умов (нормативно-правових, структурно-організаційних, ресурсних, кадрових, технологічних тощо) для досягнення потрібної якості освіти. Внесені до українського законодавства (Закон України «Про вищу освіту», 2014 р.)<sup>1</sup> зміни затвердили створення системи забезпечення якості вищої освіти в Україні, до складу якої входять системи внутрішнього і зовнішнього забезпечення якості освіти та освітньої діяльності.

Управління якістю освіти дорослих ґрунтується на певних принципах, які враховують специфіку дорослої аудиторії, розмаїття форм реалізації цієї освіти та її основне призначення. Ці принципи зумовлено потребою дорослої людини у вирішенні професійних і життєвих проблем, професійному удосконаленні та кар'єрному зростанні, що й визначає мотивацію у здобутті освіти (або її продовженні). Відповідно зміст освіти дорослих формується з урахуванням потреб суспільства (і держави) та усвідомлених освітніх потреб людини, що навчається. Саме орієнтація на реальні й індивідуалізовані освітні потреби дорослої людини створює підґрунтя для успішного опанування нею змісту освіти, а отже, сприяє підвищенню якості здобутої освіти.

Принципи управління якістю освіти дорослих розглядаються нами як певні фундаментальні твердження, загальні положення, правила і норми діяльності, що регулюють взаємини між суб'єктами, які забезпечують необхідну якість освіти, реалізують освітній процес та здійснюють управління якістю цієї освіти.

Серед принципів управління якістю освіти дорослих можна виокремити низку тих, які є загальними для реалізації діяльності з управління якістю освіти загалом, незалежно від рівня освіти. Наприклад, принципи об'єктивності, законності, демократизму, детермінованості, децентралізованості управління, гласності, професійної компетентності, відповідності методів і форм управлінської діяльності органів їх функціям та організації, постійного удосконалення форм і методів управління, відкритості доступу до інформації про якість освіти та деякі інші<sup>9</sup>.

Ключовими принципами, покладеними в основу організації освіти дорослих, які, безумовно, забезпечують потрібну їй якість, є такі:

<sup>1</sup> Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>9</sup> Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : монографія / Т. О. Лукіна. — К. : Вид-во НАДУ, 2004. — 292 с. — С. 116–123.

- орієнтація змісту освіти на освітні потреби безпосереднього споживача, його професійний і життєвий досвід;
- використання в освітньому процесі активних і практичних форм і методів роботи;
- адаптованість кінцевих результатів і способів їх досягнення до потреб роботодавців;
- відповідність управлінського впливу реальним потребам і запитам безпосередніх споживачів освітніх послуг та постійно змінюваним вимогам ринку праці;
- постійне поліпшення й удосконалення технологій і методів оцінювання досягнутих дорослими результатів освіти;
- вибірковість інформації за її корисністю для особистості відповідно до її потреб;
- відкритість показників і критеріїв якості освіти, результатів навчання;
- поєднання державної і громадської форм в управлінні якістю освіти, перенесення акцентів з державної на незалежну систему оцінювання досягнутих результатів якості освіти;
- превалювання суспільно значущого оцінювання результатів освіти дорослої людини.

### **Висновки**

Отже, управління якістю освіти дорослих у контексті сучасних суспільно-політичних змін, вимог соціально-економічного розвитку має розглядатися як один з напрямів державної кадрової політики у сфері освіти, як завдання державного управління освітою щодо об'єднання зусиль державних і недержавних органів, самих громадян, які навчаються, та забезпечення комплексу необхідних умов, способів і засобів для реалізації права людини на освіту, удосконалення свого професійного й інтелектуального рівнів, осучаснення знань і професійних компетентностей у конкретній галузі.

### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
2. Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 «Стратегія державної кадрової політики на 2011–2020 роки» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>
3. Глосарій Європейського простору вищої освіти / авт.-уклад. : І. І. Бабин, В. А. Ликова, І. Г. Павлова, М. В. Яковлева; за заг. ред. О. Я. Чебикіна. — Одеса : Видавець М. П. Черкасов, 2011. — 212 с.
4. Десятов Т. М. Тенденції розвитку освіти дорослих: європейський досвід / Т. М. Десятов // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2014. — Вип. 1(8). — С. 182–190.

5. Енциклопедія державного управління: у 8 т. // Національна академія державного управління при Президентові України; наук.-ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. — К.: НАДУ, 2011. — Т. 4. — 648 с.
6. Енциклопедія освіти // Академія педагогічних наук України; голов. ред. В. Г. Кремень. — К.: Юрінком Інтер, 2008. — 1040 с.
7. Квятковський С. М. Тенденції змін в управлінні освітою у країнах Європейського Союзу [електронний ресурс] / С. М. Квятковський. — Режим доступу: <http://referatu.net.ua/newreferats/27/183164>
8. Коваленко С. М. Тенденції розвитку освіти дорослих в Англії (остання чверть ХХ – початок ХХІ ст.): дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / С. М. Коваленко. — К., 2005.
9. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні: монографія / Т. О. Лукіна. — К.: Вид-во НАДУ, 2004. — 292 с.
10. Лук'янова Л. Концепція освіти дорослих / Л. Лук'янова // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2011. — Вип. 3(1). — С. 8–16.
11. Ничкало Н. Г. Андрагогіка в системі педагогічних наук / Н. Г. Ничкало // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи: зб. наук. пр. — К.; Ніжин: ПП Лисенко М. М., 2009. — Вип. 1. — С. 7–19.
12. Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка; упоряд.: Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна; ред. рада: В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова [та ін.]. — К.: Основа, 2014. — 496 с.
13. Протасова Н. Г. Актуальні проблеми теорії і практики управління освітою дорослих в Україні / Н. Г. Протасова // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. — 2013. — Вип. 7. — С. 149–159.
14. Фольварочний І. В. Історико-педагогічні тенденції в освіті дорослих (друга пол. ХХ – поч. ХХІ століття) [електронний ресурс] / І. В. Фольварочний // Вісник Запорізького національного університету. — Режим доступу: <http://www.stattionline.org.ua/pedagog/80.html>
15. Шестая международная конференция ЮНЕСКО по образованию взрослых [электронный ресурс] / Белен, Бразилия, 1–4 декабря 2009 г. — Режим доступа: [http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/working\\_documents/confintea\\_vi\\_annotated\\_agenda\\_ru.pdf](http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/working_documents/confintea_vi_annotated_agenda_ru.pdf)



**Tetyana Lukina**

**QUALITY MANAGEMENT OF ADULT EDUCATION AS A PROBLEM OF  
PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT IN UKRAINE**

In the article substantiates the need to consider the quality of education management as a separate area of personnel policy in the education sphere, as a public administration task that is based on a set of specific principles. The author suggested the definition of the term «quality of adult education», and substantiated its essence as a management category from the standpoint of understanding of it as the educational system, as the educational process and as the educational level of the person.

The problem of quality management education at all levels of education acquired special importance both in theoretical research and practice of educators from the mid-twentieth century, when in education started to implement common approaches and technology quality management education as a final product manufacture. But then there were changes in the conceptual vision of the concept of quality of education and management, which were based on the account of the essential features, differences in the quality of education of the individual, the educational process and management of product quality characteristics in material production. One of the components of lifelong education is adult education, welfare and quality management which – one of the most important tasks of Ukraine's state policy and public administration, education

**Любченко Надія Василівна,**  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри державної служби та менеджменту  
освіти Центрального інституту післядипломної  
педагогічної освіти ДВНЗ  
«Університет менеджменту освіти»

## **ПОТЕНЦІАЛ КЛАСТЕРНИХ МЕХАНІЗМІВ ЯК РЕСУРС УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ**

**Анотація.** У статті описуються погляди сучасних науковців на визначення понять «кластер», «кластерний механізм», обґрунтовується актуальність застосування потенціалу кластерних механізмів в управлінні освітою в умовах децентралізації влади.

Розкривається авторський погляд щодо форми кластерної інтеграції суб'єктів освіти, науки і виробничої сфери та її значення в управлінні освітою, ролі освітніх кластерів у підвищенні конкурентоспроможності територій.

**Ключові слова:** потенціал, кластер, кластерний механізм, децентралізація влади, децентралізація управління освітою, освітній округ, освітній кластер, науково-освітній кластер.

**Любченко Надежда Васильевна**

## **ПОТЕНЦИАЛ КЛАСТЕРНЫХ МЕХАНИЗМОВ КАК РЕСУРС УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ВЛАСТИ**

**Аннотация.** В статье описываются взгляды современных ученых на определение понятий «кластер», «кластерный механизм», обосновывается актуальность применения потенциала кластерных механизмов в управлении образованием в условиях децентрализации власти.

Раскрывается авторский подход относительно формы кластерной интеграции субъектов образования, науки и производственной сферы и ее значения в управлении образованием, роли образовательных кластеров в повышении конкурентоспособности территорий.

**Ключевые слова:** потенциал, кластер, кластерный механизм, децентрализация власти, децентрализация управления образованием, образовательный округ, образовательный кластер, научно-образовательный кластер.

**Nadiia Liubchenko**

## **POTENTIAL OF THE CLUSTER MECHANISM AS A RESOURCE OF ADMINISTRATION OF EDUCATION IN TERMS OF AUTHORITY'S DECENTRALIZATION**

**Abstract.** The views of modern scientists on the definitions of «cluster», «cluster mechanism», the relevance of use of cluster potential mechanisms in the administration of

*education in terms of authority's decentralization were described in this article.*

*The author's opinion about form of cluster integration of subjects of education, science and production sphere and their place in government formation, the roles of educational clusters in improving the competitiveness area reveals in the article.*

**Keywords:** *potential, cluster, cluster mechanism, authority's decentralization, decentralization of administration of education, educational area, educational cluster, academic and educational cluster.*

### **Постановка проблеми**

**Актуальність проблеми дослідження.** Теоретичними дослідженнями та розробками з питань кластерної філософії в останні роки займається багато як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Підвищення інтересу до цієї проблематики зумовлюється отриманими результатами багаторічної світової практики кластеризації як резерву і чинника модернізації економіки, активізації інноваційної діяльності, підвищення конкурентоспроможності територій.

У сучасних умовах суспільних трансформацій у контексті глобалізаційних та інтеграційних процесів, переходу до моделі суспільства з соціально орієнтованою ринковою економікою та розвиненою демократією науково-технологічне та кадрове забезпечення модернізації усіх сфер суспільного життя країни потребує розроблення та трансферу передових технологій. Визначений Національною стратегією сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 роки курс на розвиток громадянського суспільства, його системної державної підтримки дає змогу залучити додаткові людські, організаційні, фінансові та технічні ресурси для надання соціальних та інших суспільно значущих послуг, сприяння процесу децентралізації державного управління і підвищенню його якості, а також скоротити державні видатки і запобігти корупційним ризикам<sup>5</sup>. Особливого значення громадський вплив набуває у зв'язку із децентралізацією управління освітою, що розглядається як обов'язкова умова поліпшення її якості. Окремі події у цій галузі стосовно оптимізації мережі закладів загальної середньої та професійно-технічної освіти, їх забезпечення ресурсами, кадрами тощо висвітлили неготовність місцевих громад, регіональних структур запропонувати конструктивні та перспективні рішення. Відповідно це зумовлює пошук шляхів досягнення успіху у вирішенні завдань комплексного реформування освіти та управління нею в умовах децентралізації як нового вектора руху освітньої галузі<sup>1;2</sup>.

---

<sup>5</sup> Указ Президента України від 26 лютого 2016 р. № 68/2016 «Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>

<sup>1</sup> Закон України «Про співробітництво територіальних громад» // Відомості Верховної Ради України. — 2014. — № 34 [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>

<sup>2</sup> Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (ред. станом на 13.01.2016 р.) // Відомості Верховної Ради України. — 2015. — № 13, ст. 91.

## Аналіз основних досліджень та публікацій

Дослідженню питань, пов'язаних з економічними кластерами, їх роллю та розвитком, присвятили свої праці багато науковців, а саме М. Портер, якого вважають засновником кластерного підходу, а також Т. Andersson, R. Basri, E. Bergman, E. Braun, C. Crouch, D. Soulie, M. Steiner, J. Tolonado та багато інших. Важливими для кластерної теорії є також дослідження щодо створення, розвитку і стимулювання виробничих кластерів, які висвітлені в наукових доробках В. Бандурина, В. Гжегожа, С. Долгова, П. Жозета, Е. Леммера, А. Маршала, Ж. Мингалевої, М. Кітінга, Дж. Клегга, В. Прайса, О. Розенфельда, А. Ругмана, П. Самуельсона, В. Савченко, І. Пилипенка, Дж. Сороса, Свена, Превезера, Ю. Уеннопа, Фезера, Д. Якобса, Л. Янга та інших<sup>3,4</sup>.

Провідні українські вчені В. Базилевич, Є. Безвушко, І. Бураковський, М. Бутко, З. Варналій, М. Войнаренко, В. Геєць, Б. Губський, П. Єщенко, Я. Жаліло, Б. Кваснюк, Ю. Ковальова, В. Ковальчук, С. Кримський, Д. Лук'яненко, І. Михасюк, А. Мокій, С. Мочерний, В. Новицький, Ю. Павленко, А. Поручник, Є. Савельєв, О. Серік, В. Сизоненко, С. Соколенко, М. Тимчук, В. Чужиков, А. Філіпенко, О. Шнирков та інші зробили важливий внесок у розроблення теоретико-методичних підходів до визначення поняття «кластер», ролі кластерів у підвищенні конкурентоспроможності територій.

Проблемам кластеризації в освітній галузі в умовах світових інтеграційних і глобалізаційних процесів присвячені дослідження Н. Анісциної, В. Володіна, Т. Красікової, Є. Куценко, С. Растворцевої, Є. Соколової, Є. Терешина, Н. Череповської та багатьох інших.

Водночас, на нашу думку, ще недостатньо досліджено можливості застосування кластерних механізмів в освітній галузі та формування освітніх кластерів як шляхів інноваційного розвитку вітчизняної системи освіти в умовах сучасних суспільних перетворень.

**Метою** цієї статті є опис сутнісної характеристики кластерних механізмів, їх потенціалу як ресурсу управління освітою в умовах децентралізації влади.

### Виклад основного матеріалу

Складовими сучасної світової економіки виступають зростаюча взаємозалежність між ринками капіталу й новими технологіями, швидкий розвиток економіки, заснований на знаннях. На зміну стихійності реформаторського процесу, особливо в країнах на етапі трансформації, щоб уникнути механічного запозичення західних моделей проведення перетворень, наївної віри в здатність ринку автоматично відрегулювати диспропорції в економіці, повинно прийти використання на практиці науково обґрунтованих рекомендацій<sup>21</sup>.

<sup>3</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 777 «Про затвердження Положення про освітній округ» (зі змінами) [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/777-2010-%D0%BF/paran8#n8>

<sup>4</sup> Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

<sup>21</sup> Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці : монографія / С. І. Соколенко. — К. : Логос, 2004. — 848 с.

Саме тому потребує вивчення, осмислення наукових доробок щодо привабливості кластерної філософії та системного розроблення підходів стосовно можливого впровадження накопиченого світового досвіду з кластеризації в сучасних умовах розвитку країни.

Дослідженню проблематики економічного розвитку країн на основі кластерної моделі, створення її наукової семантики присвячено праці бататьох науковців. Наприклад, дослідниця Є. Соколова, яка проаналізувала матеріали понад 70 джерел, що знаходяться у відкритому доступі мережі Інтернет (включаючи 50 англomовних), здійснила спробу узагальнити інформацію щодо історії виникнення поняття «кластер» і його проникнення в термінологічне понятійне поле педагогічної науки, порівняння змістового його наповнення в різних мовах<sup>23</sup>.

Слово «кластер» походить від англійського слова «clustrer», що означає в перекладі пучок, гроно, кущ, загальний двір і навколишні його дворові споруди, або як група, скупчення, зосередження (наприклад, людей, предметів), або як бджолиний рій, буквально – «зростати разом»<sup>29</sup>. Кластер – це також, крім всього іншого, і математичний термін, що позначає фізично близьке розташування логічно пов'язаних об'єктів у межах однієї області. Подібне значення вкладається і в економічний зміст (визначення, поняття) цього слова. На думку вчених, уперше цей термін ввів у науковий обіг Майкл Юджин Портер у книзі «Конкурентні переваги Націй» (1990 р.), яку було видано російською мовою під назвою «Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран». У його класичному визначенні «кластер – це сконцентровані за географічною ознакою групи взаємозалежних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій в певних областях, що конкурують, але разом з тим і ведуть спільну роботу»<sup>19</sup>. Необхідно зазначити, що М. Портер розглядає його як поняття для фірм і компаній, що знаходяться на локальній території та об'єднані єдиними завданнями під час виходу на ринок.

Існує вже багато визначень поняття «кластер» різними науковцями. У різних країнах термін «кластер» може мати різні значення, від невеликої мережі декількох дрібних підприємств, до «мега-кластерів», що охоплюють значну частину економіки певної країни. Тому дослідження кластерів на нинішньому етапі потребують більш точної концептуалізації того, що являє собою кластер, або кластерні об'єднання та пов'язані з ними явища.

Дослідник В. Федорова<sup>26</sup> проаналізувала підходи до визначення поняття «кластер», виокремивши дослідження українських дослідників:

<sup>23</sup> Соколова Е. И. Термин «образовательный кластер» в понятийном поле современной педагогики [электронный ресурс] / Е. И. Соколова // Непрерывное образование: XXI век. — 2014. — Вып. 2(6). — Режим доступа : <http://11121.petrus.ru/journal/article.php?id=2371>

<sup>29</sup> Merriam-Webster. [электронный ресурс]. — Режим доступа : Online <http://www.merriam-webster.com/dictionary/cluster>

<sup>19</sup> Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер. — М.: Международные отношения, 1993.— 896 с.

<sup>26</sup> Федорова В. Г. Теоретико-методичні підходи до визначення поняття «кластер» [электронный ресурс] / В. Г. Федорова. — Режим доступа : <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=eng&z=704>

- Є. Безвушко<sup>9</sup> (1999): *кластер* – об'єднання за територіальною ознакою схожих, пов'язаних між собою взаємодоповнювальних підприємств.

- М. Войнаренко<sup>12</sup> (2000): *кластер* – це галузево-територіальне добровільне об'єднання підприємств, що тісно співпрацюють з науковими установами і органами місцевої влади з метою підвищення конкурентоспроможності кінцевої продукції та економічного зростання регіону.

- В. Чужиков<sup>27</sup> (2001): *кластер* – конкурентоспроможна організаційна форма територіально-ієрархічної моделі виробництва з різними рівнями локалізації, яка дає максимальний господарсько-соціальний ефект шляхом мінімізації видатків у порівняно подібних галузях, та в основі кластерної системи передбачає таку передумову, як концентрація.

- С. Соколенко<sup>22</sup> (2002): *кластер* або мережева промислова група – це група близьких, географічно взаємопов'язаних підприємств та організацій, які з ними співпрацюють, спільно діють в певному виді бізнесу та характеризуються спільністю напрямів діяльності і взаємодоповненням один одного.

- Ю. Ковальова<sup>13</sup> (2007): *кластер* – це локалізована територіально-виробнича форма інтеграції суб'єктів господарювання, що взаємодіють, банківського, приватного сектора, освітніх закладів, органів влади та суміжних, допоміжних, конструкторських, інноваційних підприємств/організацій, об'єктів інфраструктури, що характеризується виробництвом конкурентоспроможних товарів або послуг, наявністю погодженої стратегії розвитку, спрямованої на реалізацію інтересів кожного з учасників і території локалізації кластера, на якій вона перебуває, і що має істотну соціально-економічну значущість для регіону.

В. Федорова вводить авторське визначення поняття «кластер», яке важливе для нашого дослідження: кластер – це система співпраці щільно пов'язаних і територіально близьких підприємницьких мереж та організаційних структур (виробників, постачальників, споживачів, уряду, громадських, наукових та освітніх установ, об'єктів інфраструктури, технопарків) з метою організації, раціонального використання і нарощування виробництва продукції світового рівня (інноваційної спрямованості)<sup>26</sup>.

Досліджуючи методологічні аспекти кластеризації промислового комплексу регіону, М. Бутко зауважує, що на сьогоднішній день застосування кластерного підходу в Україні є необхідною умовою для виходу з економічної кризи, відродження вітчизняного виробництва, підвищення ефективності інноваційно-

<sup>9</sup> Безвушко Є. Кластери та їх роль у відродженні економіки Поділля / Є. Безвушко // Перспективні дослідження. — 1999. — № 2. — С. 17–23.

<sup>12</sup> Войнаренко М. Конкуренція кластерів – шлях до відродження виробництва на регіональному рівні / М. Войнаренко // Економіст. — 2000. — № 1. — С. 12–15.

<sup>27</sup> Чужиков В. Кластери як об'єкт державного регулювання / В. Чужиков // Вісник української академії державного управління. — 2001. — № 4. — С. 160–167.

<sup>22</sup> Соколенко С. И. Производственные системы глобализации: сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: укр. контекст / С. И. Соколенко. — К. : Логос, 2002. — 646 с.

<sup>13</sup> Ковальова Ю. М. Кластер як новий інструмент модернізації економіки / Ю. М. Ковальова // Схід. — 2007. — № 5(83). — С. 9–13.

<sup>26</sup> Федорова В. Г. Теоретико-методичні підходи до визначення поняття «кластер» [електронний ресурс] / В. Г. Федорова. — Режим доступу : <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=eng&z=704>

інвестиційного розвитку регіонів, досягнення високого рівня економічного зростання та конкурентоспроможності. Об'єднання у кластер підприємств має ряд переваг, а саме: можливість більш ефективного та раціонального використання наявних ресурсів, так і залучених інвестицій, що є важливою умовою для сталого розвитку підприємств; взаємне збагачення знаннями, ідеями, що сприяє нарощуванню інтелектуального потенціалу, забезпеченню потреб споживачів товарами та послугами високої якості; фінансова підтримка між членами кластера, формування єдиних фінансових ресурсів; взаємодоповнюваність та гармонія складових частин кластера завдяки реалізації спільних організаційно-економічних заходів та проведенню ефективного маркетингу; можливість залучення як державних, так і іноземних інвестицій; підвищення гнучкості та інноваційного потенціалу, доступ до нових технологій та обладнання, що дає змогу виробляти якісну, конкурентоспроможну продукцію, збільшити обсяг її виробництва; можливість спільно та ефективно вирішувати проблеми на рівні органів влади; об'єднання усіх компонентів виробничого процесу для досягнення високого економічного результату<sup>11</sup>.

Також корисними зауваженнями для нас у проблематиці є такі:

- Дослідження М. Портера було опубліковано в часи, коли Інтернет ще не був настільки поширений. Сьогодні територіальна близькість має дедалі менше значення для підтримки контактів між компонентами кластера. Нині навіть вводиться нове поняття «віддалений кластер», коли резиденти можуть перебувати на значній відстані від кластерної зони. У цьому випадку можна говорити про мережеву взаємодію всередині кластера<sup>10</sup>.

- Якщо перші теоретичні погляди на кластери спиралися на галузеві комбінації, то сьогодні кластери розглядають як інноваційно-територіальні об'єднання, що краще за галузі узгоджуються з джерелами досягнення конкурентних переваг, охоплюють зовнішньоекономічні зв'язки, взаємини між сферами виробництва, поширення технології, інформації, маркетингу<sup>26</sup>.

- У певному сенсі кластер нагадує такі знайомі організаційні форми, як концерн, консорціум, корпорація. Однак і тут існують відмінності: кластер має набагато менш жорстку організаційну структуру. Відповідно його можна вважати системою особливого роду, в якій додавання елемента поліпшує її роботу, а видалення не призводить до фатальних наслідків. Так само, як якщо використовувати поетичне порівняння і звернутися до етимології слова: «...з виноградного грона з'їдена ягода не порушує загальної цілісності грона»<sup>23</sup>.

Як зазначає В. Ковальчук, за визначенням різних авторів, кластер переважно визначається як інституція: через взаємодію людського капіталу, пошук спільних

---

<sup>11</sup> Бутко М. П. Методологічні аспекти кластеризації промислового комплексу регіону [електронний ресурс] / М. П. Бутко, Г. М. Самійленко. — Режим доступу : [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2010/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2010/12.pdf)

<sup>10</sup> Буйлин А. Кластер, хто ты? [електронний ресурс] / А. Буйлин. — Режим доступу : <http://avbuilin.wordpress.com/2011/04/30/>

<sup>23</sup> Соколова Е. И. Термин «образовательный кластер» в понятийном поле современной педагогики [електронний ресурс] / Е. И. Соколова // Непрерывное образование: XXI век. — 2014. — Вып. 2(6). — Режим доступу : <http://lll21.petrus.ru/journal/article.php?id=2371>

інтересів, різні форми співпраці. У згаданих визначеннях простежуються такі важливі фактори, як використання переваг організаційних ресурсів, схем кооперації серед бізнесу та елементів ринкової інфраструктури, мотиваційних механізмів міжсуб'єктної взаємодії, а також формування правил і положень щодо створення територіально-галузевих об'єднань з інноваційними пріоритетами розвитку регіону як соціально-економічної системи. На його думку, кластер забезпечує в спільній діяльності досягнення високої конкурентоспроможності, а також синергетичного ефекту, зберігаючи при цьому внутрішню конкуренцію. В. Ковальчук здійснив пошук визначень поняття «механізм» та застосував його до кластерів. Ключовим у його визначенні є те, що він є системою елементів, способів та засобів, що визначають певний процес, явище або дію. У сучасній вітчизняній та зарубіжній економічній літературі механізм розглядається як принципова схема практичного використання важелів методів, спрямованих на регулювання тих чи інших процесів або об'єктів у системі управління на всіх рівнях функціонування. На основі проведеного аналізу визначень понять «кластер» та «механізм» автором виявлено основні структурні елементи кластерного механізму, якими є цілі, функції, методи, принципи, інструменти та організаційна структура кластера. Стосовно терміна «кластерний механізм» запропоновано його визначення як системи цілей, функцій, методів, принципів та інструментів впливу на географічно сконцентровану групу взаємопов'язаних економічних агентів (кластер), що забезпечує ефективне функціонування групи та досягнення її високої конкурентоспроможності, а також синергетичного ефекту, зберігаючи при цьому внутрішню конкуренцію<sup>14</sup>.

Найбільш відомою слід вважати методологію з виділення кластерів М. Портера, яка має три етапи:

1. Визначається склад кластера, а саме: по-перше, виявляється ядро кластера – велика компанія або група подібних; по-друге, відбувається побудова вертикальних зв'язків між ядром та пов'язаними підприємствами; по-третє, формуються основні горизонтальні взаємозв'язки стосовно ядра кластера, з цією метою визначаються виробництва, задіяні через спільні канали або такі, що створюють побічну продукцію або послуги; а також на основі визначення використання спільних факторів виробництва, постачання, технологій тощо встановлюються додаткові горизонтальні зв'язки.

2. Визначається склад організацій усередині кластера, які забезпечують спеціалізовані послуги, технології, інформацію, капітал, інфраструктуру.

3. Визначаються владні структури, законодавчі установи, що мають вплив на діяльність кластера. М. Портер також розробив так званий конкурентний ромб, або алмаз для визначення національних переваг.

На основі власних досліджень та аналізу наукових джерел дослідниками<sup>11</sup> сформульовано базові принципи кластеризації промислового комплексу: *принцип*

---

<sup>14</sup> Ковальчук В. А. Сутність поняття кластерного механізму [електронний ресурс] / В. А. Ковальчук // Економічний вісник Донбасу: науковий журнал. — Донецьк : Альма-матер. — 2013. — № 3(33). — С. 202–206. — Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2013\\_3\\_28pdf](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2013_3_28pdf)

<sup>11</sup> Бутко М. П. Методологічні аспекти кластеризації промислового комплексу регіону [електронний ресурс] / М. П. Бутко, Г. М. Самійленко. — Режим доступу : [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2010/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2010/12.pdf)



*пріоритетності* (застосування кластерної моделі в пріоритетних та перспективних галузях промислового комплексу регіону); *принцип ресурсного забезпечення*, що підкреслює необхідність концентрації структурних, природно-ресурсних, інфраструктурних, інвестиційних, інтелектуальних регіональних ресурсів для реалізації кластерної моделі просторового розвитку; *принцип цілісності*, що ґрунтується на тому, що під час кластеризації сукупність елементів кластера за своєї взаємодії породжують нові системні якості, які не можна звести до суми властивостей елементів, що його утворюють; *принцип законності* полягає в забезпеченні дотримання вимог вітчизняного і міжнародного законодавства в управлінні процесом кластеризації, унеможлиблює будь-який суб'єктивізм з боку органів влади і управління; *принцип ефективності* означає, що процес кластеризації повинен приводити до зростання економічної, науково-технічної, екологічної і соціальної ефективності функціонування кластера регіону; *принцип саморозвитку* зазначає, що кластер, як система в процесі свого функціонування та розвитку, володіє здатністю накопичувати нові властивості, які ведуть до появи у системи нових можливостей; *принцип корпоративності* передбачає необхідність наявності клімату довіри та культури спілкування між учасниками кластера, єдиної системи цінностей, зразка поведінки для можливості обміну інформацією, досвідом, зниження витрат та підтримки ділової репутації кластера в цілому; *принцип комплексності* полягає в об'єднанні учасників кластера в межах єдиної технологічної ланки за наявності технологічного взаємозв'язку за умови єдиних технологічних підходів та стандартів; *принцип історизму* передбачає застосування кластерного підходу із урахуванням історичних передумов розвитку регіональної господарської системи; *принцип сталості* передбачає гармонізацію економічних, соціальних та екологічних інтересів у процесі формування промислових кластерів. Реалізація зазначених принципів, на думку науковців, — це стратегічний напрям розвитку регіональних господарських систем саме на шляху кластеризації. Якщо в директивній економіці домінував галузевий підхід у розміщенні й розвитку промислового виробництва, то відкрита економічна система передбачає формування обсяго- і бюджетоутворювальних регіональних комплексів, які дають змогу на засадах раціональності й ефективності використання регіональних ресурсів, субконтрактингу та технологічної взаємопов'язаності виробництв забезпечити комплексний та сталий розвиток промисловості регіонів України.

Для нашого дослідження важливим є те, що, виходячи із сформованих принципів, науковці визначили етапи процесу кластеризації промислового виробництва регіонів<sup>11</sup>. *Перший етап* полягає у визначенні необхідності та доцільності створення кластера, а саме: в обґрунтуванні доцільності використання наявних передумов до міжгалузевої концентрації промислового регіону, для чого вивчаються ресурсні можливості та ринкові переваги перед традиційною формою розвитку виробництва; у виявленні потенційних учасників та ініціаторів. *Другий етап* — це аналіз умов для створення кластерів регіону, вибір об'єктів кластеризації

---

<sup>11</sup> Бутко М. П. Методологічні аспекти кластеризації промислового комплексу регіону [електронний ресурс] / М. П. Бутко, Г. М. Самійленко. — Режим доступу : [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2010/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2010/12.pdf)

на основі оцінювання рівня кластеризаційного потенціалу промислового комплексу регіону для визначення напрямів їх майбутньої діяльності. *Третій етап* передбачає діяльність зі створення кластера, на основі якої відбувається формування комплексу взаємопов'язаних виробництв, можливої структури та механізмів управління кластером. *На четвертому етапі* вивчаються інноваційно-інвестиційні, організаційні та кадрові ресурси для створення кластерної структури, проводиться багатоваріантне оцінювання її створення. *П'ятий етап* передбачає легітимізацію кластера та налагодження його ефективного функціонування<sup>11</sup>.

Новою понятійною сферою є перенесення терміна «кластер» в освіту. Концептами, що належать до цієї моделі, є: взаємодія, взаємозалежність, тісне переплетення всіх елементів, створення на виході нового конкурентоспроможного освітнього продукту. Сполучним компонентом є конкуренція, тобто у вихідній моделі – це створення конкурентоспроможного продукту, а у разі метафоричної моделі – створення умов для навчання особистості, здатної успішно здійснювати професійну діяльність у сучасних умовах<sup>23</sup>. Невідповідність кон'юнктури ринку освітніх послуг кон'юнктурі ринку трудових ресурсів вимагає нової організаційної форми взаємодії сфери освітніх послуг зі сферою виробництва, а також взаємодію освітніх установ з організаціями та підприємствами різних галузей і напрямів діяльності. Метою такої взаємодії є підготовка та підвищення кваліфікації кадрів для інноваційної діяльності.

Для позначення нової організаційної форми і з'явився новий термін «(інноваційний) освітній кластер». У праці М. Портера наведено аналіз освітнього кластера Массачусетса, лідерами якого є Массачусетський і Гарвардський університети, детально описано його роль в освітній сфері в країні, порівняно з іншими штатами (насамперед, з Каліфорнією) та іншими країнами, наведено концептуальну схему освітнього кластера<sup>30</sup>.

У Європі активне проведення кластерної політики в освіті почалося в 1990-ті роки в період популяризації терміна «економічний кластер». У Великобританії, наприклад, з'явилася велика кількість медичних інноваційних освітніх кластерів. Такі кластери розглядаються як механізм, за допомогою якого теоретичні ідеї щодо вдосконалення охорони здоров'я проникають в медичну практику. Все це можливо тільки на основі тісної співпраці з університетами, місцевими органами влади, благодійними організаціями та приватними компаніями, які перебувають на передньому краї інноваційної практики<sup>23</sup>. У Франції найбільш активно розвиваються кластери з удосконалення екосистем, які включають компанії, державні освітні установи та дослідницькі лабораторії. Вони позиціонують себе в міжнародному масштабі в найбільш просунутих і ключових технологічних секторах, і їх членство відкрито для зарубіжних фірм. У США вважають

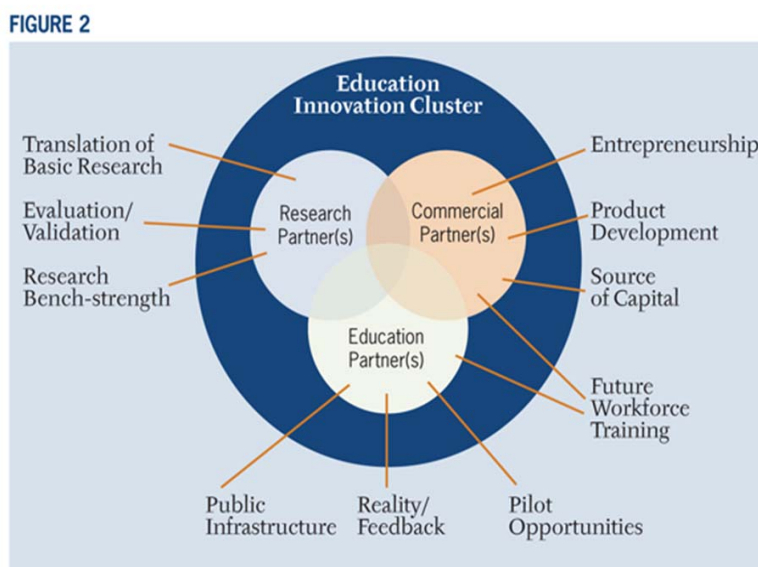
<sup>23</sup> Соколова Е. И. Термин «образовательный кластер» в понятийном поле современной педагогики [электронный ресурс] / Е. И. Соколова // Непрерывное образование: XXI век. — 2014. — Вып. 2(6). — Режим доступа : <http://11121.petsu.ru/journal/article.php?id=2371>

<sup>30</sup> Porter M. The Massachusetts Higher Education and Knowledge Cluster: The Microeconomics of Competitiveness / M. Porter, N. Ketelhohn, A. Artiganave, J. Kelly, M. Krasniqi, M. T. P. Gi, L. Zhang. — USA : Massachusetts Press, 2010. — P. 30.

перспективним розвиток міждисциплінарного підходу для створення спеціально інтегрованих екосистем, що допоможе зняти бар'єри, які уповільнюють інноваційні процеси в технологіях навчання. На рисунку показано ключові гравці в інноваційному освітньому кластері, взаємодія між дослідницькими (Research Partner(s)), освітніми (Education Partner(s)) та комерційними (Commercial Partner(s)) партнерами. При цьому освітній кластер характеризується такими інноваційними ознаками, як вихід в публічні інфраструктури, зворотний зв'язок з існуючими реаліями і наявність пілотних можливостей в освіті<sup>28</sup>.

Наведемо деякі визначення освітнього кластера, знайдені в зарубіжних джерелах.

1. Освітній інноваційний кластер – це об'єднання представників галузі: зокрема, ВНЗ, науково-дослідних центрів, промисловості за допомогою створення локальних зон з певними преференціями, де всі учасники ланцюжка від початку розроблення до інноваційного готового продукту (наукові установи, маленькі інноваційні компанії, центри випробувань, центри колективного користування дорогим обладнанням, спеціалізовані сертифіковані лабораторії, вузи й центри навчання, які постачають потрібних саме цим компаніям фахівців, патентні контори) перебували б у постійній взаємодії<sup>25</sup>.



*Рис. Взаємодія між дослідницькими, освітніми та комерційними партнерами в межах інноваційного освітнього кластера*

2. Освітній кластер – система навчання, взаємонавчання та інструментів самонавчання в інноваційному ланцюжку *освіта – технології – виробництво*, заснована переважно на горизонтальних зв'язках усередині ланцюжка (побудова цілісної системи багаторівневої підготовки фахівців для підприємств на основі

<sup>28</sup> Education Innovation clusters [електронний ресурс]. — Режим доступу :

<http://www.educause.edu/ero/article/innovation-clusters-datapalooza-accelerating-innovation-educational-technology>

<sup>25</sup> Терешин Е. М. Современная дефиниция понятия «кластер» и подходы к формализации этого явления / Е. М. Терешин, В. М. Володин // Экономические науки. — 2010. — № 2(63). — С. 164–167.

інтеграції освітньої установи і підприємств-роботодавців, які забезпечують підвищення якості, скорочення термінів підготовки, закріплення випускників на підприємствах, створення гнучкої системи підвищення кваліфікації фахівців для підприємств з урахуванням поточних і прогнозних вимог виробництва)<sup>20</sup>.

3. Освітній кластер — сукупність взаємопов'язаних установ професійної освіти, об'єднаних за галузевою ознакою і партнерськими відносинами з підприємствами галузі. Інтуїтивна відповідь — це кластер, де вузи відіграють головну роль (є ядром)<sup>15</sup>.

4. Під освітнім кластером розуміють «об'єднання роботодавця і освітніх установ за допомогою комплексу наскрізних програм»<sup>8</sup>.

Поняття «кластер» дуже часто вживається разом з прикметником «інноваційний», що підтверджує тезу про те, що кластери і кластерний підхід характерні, передусім, для інноваційної освіти, а освітні кластери є однією з форм організації інноваційного навчання. Кластерна форма організації забезпечує створення сукупного інноваційного продукту і підготовку висококваліфікованих фахівців, які володіють необхідними професійними компетенціями<sup>16</sup>.

Суть концепції освітніх кластерів полягає в об'єднанні під егідою провідного галузевого ВНЗ навчальних закладів початкової, середньої, професійної освіти, профільних шкіл, базових підприємств, основних замовників і споживачів. Є. Куценко зазначає, що головна відмінність освітнього кластера полягає не стільки в складі його учасників (до складу освітнього кластера можуть входити комерційні організації, органи державної влади, організації зі співробітництва), і не у провідній ролі ВНЗ (вони можуть бути ядром і звичайного кластера), а в тому специфічному продукті, який є результатом його діяльності. Якщо в автомобільному кластері головним продуктом є автомобіль, в хімічному — продукція хімічного виробництва, то в освітньому кластері головний продукт — це освітні послуги. Звісно ж, освітній кластер все ж таки націлений не стільки на створення освітніх послуг, скільки на навчання особистості, здатної до конкуренції в постійно мінливих умовах кон'юнктури ринку.

Нині кон'юнктура ринку освітніх послуг не відповідає кон'юктурі ринку трудових ресурсів і вимагає створення нових механізмів взаємодії сфери надання освітніх послуг зі сферою виробництва. При цьому важливо актуалізувати взаємодію освітніх установ з організаціями та підприємствами різних галузей і напрямів діяльності для просування нових технологій у виробництво і управління, а також з метою підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для інноваційної діяльності. Здавалося б, у цьому контексті термін «освітній кластер» і термін

<sup>20</sup> Растворцева С. Н. Идентификация и оценка региональных кластеров / С. Н. Растворцева, Н. А. Череповская // Экономика региона. — 2013. — № 4. — С. 123–133.

<sup>15</sup> Куценко Е. Феномен образовательного кластера [электронный ресурс] / Е. Куценко. — Режим доступа : <http://evg-ko.livejournal.com/5992.html>

<sup>8</sup> Анисцына Н. Н. Инновационный научно-образовательный кластер как способ организации инновационной деятельности в вузе / Н. Н. Анисцына // Креативная экономика. — 2010. — № 4(40). — С. 91–97.

<sup>16</sup> Красикова Т. Ю. Формирование и развитие образовательного кластера как часть механизма интеграции вузовской науки в инновационную национальную систему [электронный ресурс] / Т. Ю. Красикова. — Режим доступа : <http://www.moluch.ru/conf/econ/archive/10/782/>

«безперервна освіта» близькі за змістом. Справді, деякі джерела визначають освітній кластер як єдину систему безперервної освіти від школи до виробництва. На перший погляд, це визначення цілком прийнятне. Однак, на відміну від системи безперервної освіти, інноваційний освітній кластер не тільки створює умови для навчання протягом життя, а й допомагає по-новому побачити можливості вже сформованих і потенційних зв'язків між компонентами, що забезпечують безперервність освіти<sup>15</sup>.

Сьогодні в умовах децентралізації влади в Україні важливими завданнями є визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Важливо, *зберігаючи* вертикаль у виконанні освітніх повноважень та завдань чинних та створюваних органів управління освітою (Міністерство – органи управління освітою обласних державних адміністрацій – органи управління районних, міських (районних у містах), об'єднаних територіальних громад – навчальний заклад)<sup>6</sup>, *розвиваючи* ідею освітніх округів, опорних шкіл або «hub-schools»<sup>3; 24</sup> заради створення ефективної системи забезпечення освітніми послугами населення громад, використати нові можливості трансформації наукових доробок та світового досвіду щодо упровадження кластерних механізмів.

Як зазначалося в попередніх публікаціях автора, на теперішній час недостатньо досліджено методологічні основи створення та функціонування освітнього кластера, визначення механізмів впливу кластерної взаємодії суб'єктів освіти, науки та виробничої сфери з надання та споживання освітніх послуг на систему державного управління освітою, на інноваційний розвиток територій тощо. Серед таких механізмів можна виділити психолого-педагогічні, соціально-психологічні, когнітивні, комунікативні, інформаційні тощо. Відсутність законодавчої, науково-методичної баз розвитку кластерної політики в країні стримує формування освітніх кластерних структур, діяльність яких спрямовано на підвищення конкурентоспроможності соціально-економічних систем завдяки реалізації високотехнологічних освітніх послуг. На прикладі ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (УМО), як ініціатора створення Консорціуму закладів післядипломної освіти та Українського відкритого університету післядипломної

<sup>15</sup> Куценко Е. Феномен образовательного кластера [електронний ресурс] / Е. Куценко. — Режим доступа : <http://evg-ko.livejournal.com/5992.html>

<sup>6</sup> Методичні рекомендації з розроблення положення про структурний підрозділ освіти виконавчого органу об'єднаної територіальної громади [електронний ресурс] // Лист МОН України від 30 грудня 2015 р. № 1/9-633. — Режим доступу : <http://osvita.ua/legislation/other/49450/>

<sup>3</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 777 «Про затвердження Положення про освітній округ» (зі змінами) [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/777-2010-%D0%BF%BF/para%208#n8>

<sup>24</sup> Тарасенко Н. Децентралізація освіти в Україні: плани, проблеми, перспективи [електронний ресурс] / Н. Тарасенко. — Режим доступу : <http://адмреф.сіаз.укр/160-detsentralizatsiya-osviti-v-ukrajini-plani-problemi-perspektivi-2.html>

освіти, можна побачити процес упровадження принципів кластерних механізмів формування науково-освітнього кластера, для якого характерним є невисокий ступінь територіального взаємозв'язку його партнерських суб'єктів, тому що просторова організація кластера більшою мірою визначається специфікою організації та проведення науково-дослідної роботи й експериментів. Розроблення та упровадження кластерної концептуальної моделі взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти та інших суб'єктів освітньої, наукової та виробничої сфер в умовах науково-освітнього кластера сприятиме створенню необхідних передумов для підготовки нормативної, науково-методичної баз щодо кластерних механізмів взаємодії суб'єктів діяльності з надання та споживання освітніх послуг в умовах конкурентного середовища та його викликів. Очікуваними системними результатами використання кластерних технологій у системі післядипломної педагогічної освіти, на нашу думку, можуть бути підвищення рівня підготовки, спеціалізації, перепідготовки, підвищення кваліфікації та стажування фахівців, розвиток наукомістких послуг, широке впровадження новітніх наукових досліджень; підвищення доступності, якості й ефективності освітніх послуг, сформованість позитивної мотивації та ціннісно-смислових орієнтацій колективів навчальних закладів, науково-методичних установ на роботу у кластерних структурах, підготовка пропозицій щодо законодавчої бази про формування кластерних механізмів взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти та інших суб'єктів освітньої, наукової та виробничої сфер на засадах соціального партнерства як засобу забезпечення їх конкурентоспроможності тощо.

Очікуваними системними результатами використання кластерних механізмів в управлінні освітою, на нашу думку, можуть бути розроблення науково-методологічного, нормативно-правового підґрунтя розвитку механізмів державного управління освітою на основі кластерного підходу в умовах суспільних перетворень, підготовка пропозицій щодо законодавчої бази про формування кластерних механізмів взаємодії суб'єктів управління, освіти, науки та виробничої сфери в умовах децентралізації управління освітою. Синергетичний ефект такої суб'єктно-суб'єктної взаємодії в контексті утвердження громадянського суспільства виявиться, на нашу думку, в поліпшенні якості послуг публічного управління, зниженні витрат, пов'язаних з організацією управління, зменшенні потреб у розширенні структур органів виконавчої влади, оптимізує результати роботи державних органів за рахунок кращого використання кадрів, підвищення рівня управління без структурних змін<sup>17; 18</sup>.

---

<sup>17</sup> Любченко Н. В. Актуальність дослідження проблеми управління інноваційним розвитком закладів післядипломної педагогічної освіти на основі кластерного підходу [електронний ресурс] / Н. В. Любченко // «Science Rise». — 2015. — Т. 6. — № 5(11). — С. 20–25. — Режим доступу : <http://journals.urau.ua/sciencerrise/article/view/44556>

<sup>18</sup> Любченко Н. В. Управлінський аспект дисемінації інноваційного досвіду діяльності навчальних закладів і органів управління освітою на основі кластерного підходу / Н. В. Любченко // Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін : зб. наук. пр. Донецького держ. ун-ту управління. — Маріуполь : ДонДУУ, 2015. — Т. XVI. — Вип. 29. — С. 45–55.

## Висновки

Отже, проаналізувавши наукові джерела зарубіжних і вітчизняних дослідників, ми вважаємо, що потенціал (англ. *Potential* – можливості, що можуть бути використані) кластерних механізмів можна розглядати як інтегроване поєднання їх структуроутворювальних складових з природно-ресурсними, інвестиційними, інноваційними, інфраструктурними можливостями території для забезпечення ефективного використання її економічного простору на засадах сталого розвитку в умовах суспільних трансформаційних змін. Ми підтримуємо висновки розглянутих досліджень про те, що застосування потенціалу кластерних механізмів у процесі кластерної інтеграції суб'єктів освіти, науки і виробничої сфери в управлінні освітою в умовах децентралізації влади, розвитку громадянського суспільства сприятиме національному та регіональному інноваційному розвитку, підвищенню конкурентоспроможності економіки та якості життя громадян. Однак дисемінація світового досвіду застосування кластерного підходу до будь-якої сфери діяльності має бути обґрунтованою і виваженою. Як зазначається у Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні, підготовленій НАПН України до 25-річчя незалежності України, «новий виток розвитку української освіти повинен мати належне наукове обґрунтування змін. Серед уроків двадцятип'ятиріччя — державна освітня політика повинна бути полісуб'єктною, діяльною, системною, послідовною, науково обґрунтованою, міжнародно узгодженою. Вона покликана змінювати ставлення суспільства до освіти та її наукового супроводу з огляду на перспективу реформування освітньої сфери, як того вимагають євроінтеграційні та глобалізаційні виклики ХХІ ст., дослідницько-інноваційний характер цивілізаційного поступу, культурно-історичні, суспільно-політичні, соціально-економічні та науково-технологічні процеси в українському суспільстві»<sup>7</sup>.

### Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі

На нашу думку, актуальними сьогодні є дослідження теоретичних і методичних засад застосування кластерних механізмів (системи цілей, функцій, методів, принципів та інструментів) в освіті і в управлінні освітньою галуззю, які сприятимуть розробленню законодавчої, науково-практичної баз формування освітніх кластерних структур, діяльність яких спрямовуватиметься на підвищення конкурентоспроможності соціально-економічних систем.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» // Відомості Верховної Ради України. — 2014. — № 34 [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>

---

<sup>7</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні [електронний ресурс] / Нац. акад. пед. наук України; редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови); за заг. ред. В. Г. Кременя. — К.: Пед. думка, 2016. — 448 с. — (До 25-річчя незалежності України). — Режим доступу : <http://lib.iitta.gov.ua/166230/1/nac%20dopovid%202016.indd%20small.pdf>

2. Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (ред. станом на 13.01.2016 р.) // Відомості Верховної Ради України. — 2015. — № 13, ст. 91.

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 777 «Про затвердження Положення про освітній округ» (зі змінами) [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/777-2010-%D0%BF/para8#n8>

4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

5. Указ Президента України від 26 лютого 2016 р. № 68/2016 «Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>

6. Методичні рекомендації з розроблення положення про структурний підрозділ освіти виконавчого органу об'єднаної територіальної громади [електронний ресурс] // Лист МОН України від 30 грудня 2015 р. № 1/9-633. — Режим доступу : <http://osvita.ua/legislation/other/49450/>

7. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні [електронний ресурс] / Нац. акад. пед. наук України ; редкол. : В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови) ; за заг. ред. В. Г. Кременя. — К. : Пед. думка, 2016. — 448 с. — (До 25-річчя незалежності України). — Режим доступу : <http://lib.iitta.gov.ua/166230/1/nac%20dopovid%202016.indd%20smal.pdf>

8. Анисцына Н. Н. Инновационный научно-образовательный кластер как способ организации инновационной деятельности в вузе / Н. Н. Анисцына // Креативная экономика. — 2010. — № 4(40). — С. 91–97.

9. Безвушко Є. Кластери та їх роль у відродженні економіки Поділля / Є. Безвушко // Перспективні дослідження. — 1999. — № 2. — С. 17–23.

10. Буйлин А. Кластер, хто ты? [електронний ресурс] / А. Буйлин. — Режим доступу : <http://avbuilin.wordpress.com/2011/04/30/>

11. Бутко М. П. Методологічні аспекти кластеризації промислового комплексу регіону [електронний ресурс] / М. П. Бутко, Г. М. Самійленко. — Режим доступу : [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2010/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2010/12.pdf)

12. Войнаренко М. Конкуренція кластерів – шлях до відродження виробництва на регіональному рівні / М. Войнаренко // Економіст. — 2000. — № 1. — С. 12–15.

13. Ковальова Ю. М. Кластер як новий інструмент модернізації економіки / Ю. М. Ковальова // Схід. — 2007. — № 5(83). — С. 9–13.

14. Ковальчук В. А. Сутність поняття кластерного механізму [електронний ресурс] / В. А. Ковальчук // Економічний вісник Донбасу: науковий журнал. — Донецьк : Альма-матер. — 2013. — № 3(33). — С. 202–206. — Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2013\\_3\\_28pdf](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2013_3_28pdf)



15. Куценко Е. Феномен образовательного кластера [электронный ресурс] / Е. Куценко. — Режим доступа : <http://evg-ko.livejournal.com/5992.html>
16. Красикова Т. Ю. Формирование и развитие образовательного кластера как часть механизма интеграции вузовской науки в инновационную национальную систему [электронный ресурс] / Т. Ю. Красикова. — Режим доступа : <http://www.moluch.ru/conf/econ/archive/10/782/>
17. Любченко Н. В. Актуальність дослідження проблеми управління інноваційним розвитком закладів післядипломної педагогічної освіти на основі кластерного підходу [електронний ресурс] / Н. В. Любченко // «Science Rise». — 2015. — Т. 6. — № 5(11). — С. 20–25. — Режим доступа : <http://journals.uran.ua/sciencerise/article/view/44556>
18. Любченко Н. В. Управлінський аспект дисемінації інноваційного досвіду діяльності навчальних закладів і органів управління освітою на основі кластерного підходу / Н. В. Любченко // Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін : зб. наук. пр. Донецького держ. ун-ту управління. — Маріуполь : ДонДУУ, 2015. — Т. XVI. — Вип. 29. — С. 45–55.
19. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер. — М. : Международные отношения, 1993. — 896 с.
20. Растворцева С. Н. Идентификация и оценка региональных кластеров С. Н. Растворцева, Н. А. Череповская // Экономика региона. — 2013. — № 4. — С. 123–133.
21. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці : монографія / С. І. Соколенко. — К. : Логос, 2004. — 848 с.
22. Соколенко С. И. Производственные системы глобализации: сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: укр. контекст / С. И. Соколенко. — К. : Логос, 2002. — 646 с.
23. Соколова Е. И. Термин «образовательный кластер» в понятийном поле современной педагогики [электронный ресурс] / Е. И. Соколова // Непрерывное образование: XXI век. — 2014. — Вып. 2(6). — Режим доступа : <http://lll21.petrstu.ru/journal/article.php?id=2371>
24. Тарасенко Н. Децентралізація освіти в Україні: плани, проблеми, перспективи [електронний ресурс] / Н. Тарасенко. — Режим доступа : <http://адмреф.сіаз.укр/160-detsentralizatsiya-osviti-v-ukrajini-plani-problemi-perspektivi-2.html>
25. Терешин Е. М. Современная дефиниция понятия «кластер» и подходы к формализации этого явления / Е. М. Терешин, В. М. Володин // Экономические науки. — 2010. — № 2(63). — С. 164 – 167.
26. Федорова В. Г. Теоретико-методичні підходи до визначення поняття «кластер» [електронний ресурс] / В. Г. Федорова. — Режим доступа : <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=eng&z=704>
27. Чужиков В. Кластери як об'єкт державного регулювання / В. Чужиков // Вісник української академії державного управління. — 2001. — № 4. — С. 160–167.

28. Education Innovation clusters [электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.educause.edu/ero/article/innovation-clusters-datapalooza-accelerating-innovation-educational-technology>
29. Merriam-Webster. [электронный ресурс]. — Режим доступа : Online <http://www.merriam-webster.com/dictionary/cluster>
30. Porter M. The Massachusetts Higher Education and Knowledge Cluster: The Microeconomics of Competitiveness / M. Porter, N. Ketelhohn, A. Artiganave, J. Kelly, M. Krasniqi, M. T. P. Gi, L. Zhang. — USA : Massachusetts Press, 2010. — P. 30.

**Nadiia Liubchenko**

#### **TIME MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE ADMINISTRATIVE ACTIVITY OF THE HEAD OF EDUCATION INSTITUTION**

The article covers the aspects of increasing interest of foreign and domestic researchers to the problem of cluster philosophy as a reserve and a factor of economic modernization, activation of innovative activity, increasing competitiveness of territories in conditions of transition to a model of society with socially oriented economy market and developed democracy. The views of modern researchers on the essential characteristics of the concepts of «cluster», «cluster mechanism», «educational cluster», «academic and educational cluster» are analysed in the article.

For example, the University of Educational Management reveals the author's view of academic and educational cluster as a form of cluster integration of subjects of education, science and production sphere, the cluster forming core of which is University.

The relevance of use of cluster potential mechanisms in the administration of education in terms of authority's decentralization, strengthening of civil society, defined by the National Strategy for Civil Society Development in Ukraine in 2016–2020, is substantiated in the article.

Development of academic and methodological, legal basis of mechanisms of educational public administration based on the cluster approach in terms of social transformations, development of proposals as for legal framework for cluster formation mechanisms of interaction of subjects of management, education, science and production sphere in terms of educational management decentralization is determined as expected systemic results of their application.

УДК 371:355(481)(477)

**Пахомова Мілана Володимирівна,**  
*старший викладач кафедри державної служби та менеджменту освіти Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ  
«Університет менеджменту освіти»*

### **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНОЮ ОСВІТОЮ В КОРОЛІВСТВІ НОРВЕГІЯ: ОРІЄНТИРИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

**Анотація.** У статті представлено основні механізми державного управління педагогічною освітою в Україні, розкрито особливості норвезької системи підготовки педагогічних працівників та розвитку їхніх професійних компетентностей. Звертається увага на найкращі здобутки, які можна використовувати в українському освітньому просторі.

**Ключові слова:** механізми державного управління освітою в Україні, система педагогічної освіти Норвегії, норвезька модель підготовки педагогічних працівників.

**Пахомова Милана Владимировна**

### **ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ ОБРАЗОВАНИЕМ В КОРОЛЕВСТВЕ НОРВЕГИЯ: ОРИЕНТИРЫ ДЛЯ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье представлены основные механизмы государственного управления педагогическим образованием в Украине, раскрыты особенности норвежской системы подготовки педагогических работников и развития их профессиональных компетентностей. Обращается внимание на наилучшие достижения, которые можно использовать в украинском образовательном пространстве.

**Ключевые слова:** механизмы государственного управления образованием в Украине, система педагогического образования Норвегии, норвежская модель подготовки педагогических работников.

**Milana Pakhomova**

### **GOVERNANCE TEACHER EDUCATION IN NORWAY: GUIDELINES FOR UKRAINE**

**Abstract:** In the article the basic mechanisms of government teacher education in Ukraine, revealed features of the Norwegian system of training teachers and developing their professional competences, draw attention to the best achievements that can be used in Ukrainian educational space.

**Key words:** mechanisms of management education in Ukraine, the system of teacher education in Norway, the Norwegian model of training teachers.

## Постановка проблеми

**Актуальність проблеми дослідження.** Державне управління освітою – це окрема галузь державного управління, яка забезпечує планомірний вплив на освітню сферу, що ґрунтується на законах та інших нормативних актах і спрямована на розвиток цієї цілісної системи<sup>4</sup>.

### Аналіз основних досліджень та публікацій

В Україні державне управління галуззю освіти здійснюється завдяки використанню відповідних механізмів:

- *правового* (законодавчих та правових актів, що регулюють діяльність галузі);
- *організаційного* (організаційної системи, що має певні структури та структурні підрозділи, завдяки яким забезпечується функціонування галузі);
- *фінансово-економічного* (інструментів та стимулів, за допомогою яких держава регулює економічні процеси та забезпечує реалізацію соціально-економічних функцій)<sup>3</sup>;
- *кадрового* (забезпечення кадрами, формування кадрового резерву, формування кадрової політики організації);
- *мотиваційного* (технологій, що забезпечують процес умотивування працівників до діяльності, спрямованих на досягнення цілей організації та особистих цілей)<sup>3</sup>.

### Виклад основного матеріалу

Перелік наведених вище механізмів державного управління можна доповнити, звернувшись до наукового доробку В. Швидуна, який виділяє ще й такі механізми:

- *соціальні* (забезпечення соціального розвитку колективів та осіб, що отримують освітні послуги);
- *матеріально-технічні* (виробництво нового обладнання, книговидавництва, комп'ютеризація освіти)<sup>9</sup>.

Скориставшись «Енциклопедією державного управління», можемо доповнити перелік такими механізмами державного управління освітою, як:

- *управління інноваційним розвитком* (здійснення інноваційних програм та проектів у галузі освіти);
- *управління якістю* (забезпечення встановлення та підтримки високого рівня якості освітніх послуг)<sup>2</sup>.

<sup>4</sup> Крисюк С. В. Державне управління освітою: навч. посіб. для слух., аспір., доктор. спец. «Державне управління освітою» / С. В. Крисюк. — К. : НАДУ, 2009. — Розд. 3. — С. 220.

<sup>3</sup> Енциклопедичний словник з державного управління: у 8 т. / наук. ред. : Ю. В. Ковбасюк (голова), М. М. Іжа (співголова) [та ін.]. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 4: Галузеве управління. — 648 с. — С. 421.

<sup>9</sup> Швидун В. Механізми державного управління післядипломною педагогічною освітою: на прикладі країн Західної Європи / В. Швидун // Державне управління та місцеве самоврядування. — 2012. — Вип. 4. — С. 137.

<sup>2</sup> Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. — К. : НАДУ, 2010. — 820. — С. 407.

Питання ефективного та раціонального державного управління галуззю освіти в Україні набуває специфічних ознак, оскільки подальший розвиток суспільства і якість поступальних змін залежать від рівня сформованості стартових компетентностей та життєвих навичок випускників закладів освіти. Саме цей рівень якості отриманих освітніх послуг учнями та вихованцями є показником рівня професійної компетентності керівних та педагогічних кадрів, їхньої відповідності посадам, які вони обіймають, та слугує основою для створення інтелектуального потенціалу суспільства активних, свідомих громадян, готових до змін та реформування, упровадження інновацій у різних галузях народного господарства.

Постать педагогічного працівника як суб'єкта педагогічної взаємодії у навчально-виховному процесі українського освітнього простору завжди відзначалася підвищеними соціальними вимогами до його професійної діяльності та особистості, і це робило специфічною саму професійну освіту педагога, спрямовану на розв'язання низки вагомих комплексних проблем у процесі підготовки майбутнього педагогічного працівника, серед яких:

- забезпечення належної фундаментальної загальнокультурної підготовки, моральної та громадянської зрілості;
- володіння професійними знаннями та навичками, що є підґрунтям для формування подальшої професійної компетентності;
- створення умов для професійного становлення та спеціалізації відповідно до обраного фаху.

Сучасний період розвитку освіти означений її реформуванням, що спричинило потребу в модернізації механізмів державного управління, насамперед, процесів професійної підготовки, становлення та розвитку педагогічних працівників.

Ефективним способом вирішення проблем удосконалення професійного розвитку педагогічних працівників в Україні є не тільки вивчення та оцінювання механізмів державного управління галуззю освіти в означеному питанні, урахування тенденцій найкращих вітчизняних практик, а й звернення до найкращого європейського досвіду. Якщо зосередитися на питанні ефективності сучасних механізмів державного управління професійним розвитком педагогічних працівників, то можемо акцентувати увагу фахівців на успішному досвіді Норвегії в означеному питанні.

Незважаючи на те, що система педагогічної освіти Норвегії є надто молодого, за результатами TIMMS та PISA, саме її було визнано однією з найкращих у світі, такою, що демонструє стабільно високі результати<sup>1</sup>.

Особливості функціонування системи норвезької педагогічної освіти вивчали Н. Авшенюк, Н. Вишневська, О. Огієнко, В. Семілетко.

Формування системи педагогічної освіти Норвегії, датоване 1990-ми роками, було викликане інтеграційними процесами, які охопили Норвезьке Королівство

---

<sup>1</sup> Авшенюк Н. М. Модернізація педагогічної освіти в європейському та євроатлантичному освітньому просторі : монографія / Н. М. Авшенюк ; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих. — К. : Пед. думка, 2011. — 232 с. — С. 42.

наприкінці ХХ століття. Потрібні були реформи. Дослідники визначають дві вагомні освітні реформи того часу:

*Реформа 1994 р.:* удосконалено законодавство з питань підготовки педагогічних працівників (сформовано план підвищення кваліфікації вчителів, Національний план освіти дорослих, забезпечено функціонування «Робочої мережі Норвегії», яка слугувала засобом поширення передового педагогічного досвіду та впровадженню новітніх інформаційних технологій у навчально-виховний процес).

*Реформа 1997 р.:* реорганізовано педагогічні коледжі (крім приватних) в університетські коледжі, встановлено трирічний термін навчання для ОКР «бакалавр» та дворічний – для ОКР «магістр».

Процеси реформування вимагали модернізації правового механізму державного управління педагогічною освітою. Три закони регулюють професійний розвиток педагогічних працівників:

- «Закон про вчителя» (до 1998).
- «Закон про освіту» (1998).
- «Закон про університетські коледжі та університети» (внесення змін – 2015).

Державною інстанцією, що затверджує стратегію розвитку педагогічної освіти, її бюджет, є Стортинг (норвезький парламент). Університети та коледжі вносять пропозиції щодо змін у змісті навчальних курсів, професорсько-викладацькому складі, а Стортинг розглядає й ухвалює рішення про подальше відхилення чи схвалення.

Центральним органом виконавчої влади, що формує та реалізує державну політику у галузі освіти в Королівстві Норвегія, є Міністерство освіти та досліджень (з 1981 по 1982 – Міністерство освіти, науки і церкви).

На державному рівні затверджено структуру педагогічної освіти Норвегії, яка складається з трьох рівнів:

*I рівень* – регіональні педагогічні коледжі, коледжі університетського рівня (термін навчання для вихователів ДНЗ — 3 роки, учителів початкових класів — 2–3 роки, учителів середньої ланки — 3–4 роки).

*II рівень* – вищі навчальні заклади, що здійснюють підготовку за ОКР «бакалавр» та «магістр».

*III рівень* – докторантура.

У процесі фахової підготовки норвезьких педагогічних працівників перевага надається практичній підготовці, яка є неперервною, комплексною і досить тривалою. Так, педагогічні працівники I рівня підготовки проходять педагогічну практику впродовж 24 тижнів, учителі середньої ланки – від 28 до 32 тижнів. У коледжах університетського рівня педагогічна практика триває до 25 тижнів, але найбільше уваги приділяється науково-дослідній діяльності.

У Норвегії педагогічних працівників готують не як учителів-предметників, а як педагогів, які навчатимуть дітей або з 1 по 7, або з 5 по 10 класи. З 2010 року введено нову програму підготовки вчителів, яка передбачає, що за студентами зберігається право вибору підготовки на вчителювання (у 1–7 або 5–10 класах). Нова програма підготовки вчителів передбачає також виділення більшої кількості

годин на педагогічну практику, більш поглиблену підготовку з окремих академічних предметів<sup>6</sup>.

Заслуговує на увагу і той факт, що норвезька модель підготовки педагогічних працівників, як і більшість моделей європейських країн, зорієнтована на залучення студентів до науково-дослідної діяльності, виховання педагога-дослідника, здатного до здійснення елементарних наукових досліджень: 30–35% навчального часу у вищих навчальних закладах педагогічного спрямування відводиться на дослідницькі проекти.

Педагогічна практика у норвезьких педагогічних закладах освіти є подібною до педагогічної практики в українських: на першому році навчання вона є пасивною, на останніх курсах – безпосередньо в закладах освіти. Проте є й відмінності: в університетських коледжах практика передбачає ще й виконання проектів. Велике значення надається кураторству майбутніми педагогами.

Отже, наскрізне завдання норвезької моделі підготовки педагогічного працівника є формування «ефективного вчителя», якому притаманні унікальне комбінування особистісних якостей та стійких тенденцій реагування, що виступають як суб'єктивні передумови для професійного розвитку, гуманізація стосунків учня та педагога, рефлексія, пов'язана з формуванням світогляду, розвитком самосвідомості, диференціацією інтелектуальних здібностей та інтересів<sup>1</sup>. Державне управління системою педагогічної освіти Норвегії зорієнтоване на формування «рефлексуючого практика».

Цікавою, на нашу думку, є тенденція сучасних реформувань системи педагогічної освіти Норвегії, зокрема, упровадження системи «договорів» про навчання між викладачем і студентом (коледжу, університету), в якому зазначаються приблизна програма навчання, його форма, обумовлюється звітність студента і викладача.

Існують альтернативні програми підготовки педагогічних працівників, навчання за якими дає право працювати в школі. Так, програма «Практично-педагогічна освіта» PPU (*practical-pedagogical education*) розрахована на один рік для студентів, які отримали ступінь «бакалавра» та далі мріють отримати професію вчителя. Водночас існує можливість обрати чотирирічний або п'ятирічний план інтегрованої підготовки до професії учителя, де вивчається педагогіка, дидактика окремих предметів, проходить практика<sup>6</sup>.

Післядипломна педагогічна освіта норвезьких педагогічних працівників, як і в Україні, є вагомою складовою їхньої неперервної освіти. Відповідальність за проходження курсів підвищення кваліфікації педагогами покладено на місцеві муніципалітети, адже за розвиток професійної компетентності педагогічних працівників несуть відповідальність представники влади на місцях, власники приватних шкіл.

---

<sup>6</sup> Оржеховська О. Механізми забезпечення якості шкільної освіти в Норвегії / О. Оржеховська// Порівняльно-педагогічні студії. — 2015. — № 4(18). — С. 105–106.

<sup>1</sup> Авшенюк Н. М. Модернізація педагогічної освіти в європейському та євроатлантичному освітньому просторі : монографія / Н. М. Авшенюк ; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих. — К. : Пед. думка, 2011. — 232 с. — С. 66.

Підвищення кваліфікації здійснюється на базі Університетів та коледжів університетського рівня. Курсова підготовка, на відміну від української системи, є щорічною і триває від 1 до 20 тижнів. Підвищення кваліфікації здійснюється за державний кошт (працівникам надається оплачувана відпустка) і в зручний для педагогічного працівника період.

Державна політика в цьому питанні реалізується через призму усвідомлення, що підвищення кваліфікації педагогічних працівників – то не лише умова їхньої подальшої успішної діяльності, а й основа соціального благополуччя країни в цілому, адже висококваліфікований фахівець легше і швидше пристосовується до динамічних змін у країні та світі. «Неперервна освіта – ядро освітньої політики Міністерства освіти та досліджень на сучасному етапі»<sup>1</sup>.

Для реалізації європейських педагогічних підходів (діяльнісного, особистісно орієнтованого, діалогового, компетентнісного) до процесу фахової підготовки та професійного розвитку педагогічних працівників керуються певними принципами.

Н. Авшенюк визначає такі принципи професійного розвитку норвезьких педагогічних працівників, які, на нашу думку, є цікавими для аналогічної української системи:

- принцип поваги до особистості та прийняття права людини шукати власний шлях самовираження (пріоритетний для норвезької моделі);
- принцип активності студента в пошуку нового знання (викладачі лише створюють оптимальні умови для використання студентами можливостей, тобто є фасилітаторами, а не джерелом передавання знань);
- принцип віри в позитивний потенціал особистості;
- принцип співробітництва педагога та студента<sup>1</sup>.

Норвезька практика може бути цінною і в питанні підтвердження та визнання на державному рівні результатів неформальної та інформальної освіти педагогічних працівників.

У Норвегії результати здобуття неформальної та інформальної освіти дорослих поєднано з поняттям «реальні компетентності» (real kompetanse), які об'єднують усі навички, уміння та знання, акцентуючи увагу на фактичній компетентності, яка оцінюватиметься<sup>5</sup>.

Ще в 1952 році «Закон про професійну освіту» надавав роботодавцям право визнавати конкретні компетентності працівника за умови, якщо той здобув їх безпосередньо на своєму робочому місці. І хоча дія закону поширювалася лише на початковий професійний рівень, це вважається дослідниками початком до

---

<sup>1</sup> Авшенюк Н. М. Модернізація педагогічної освіти в європейському та євроатлантичному освітньому просторі : монографія / Н. М. Авшенюк ; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих. — К. : Пед. думка, 2011. — 232 с. — С. 46.

<sup>5</sup> Огієнко О. Механізми визнання результатів неформальної освіти та інформальної освіти дорослих: норвезький досвід / О. Огієнко // Педагогічна творчість, майстерність, професіоналізм: проблеми теорії і практики підготовки вчителя-вихователя-викладача : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 берез. – 1 квіт. 2005 р.). — К. : НПУ, 2005. — 200 с.



створення національної системи підтвердження і визнання результатів неформальної та інформальної освіти працівниками<sup>11</sup>.

Цим же законом людині, яка працює понад п'ять років на своєму робочому місці, надається право не лише на визнання та підтвердження своїх професійних компетентностей, отриманих поза формальною освітою, а й на отримання відповідного документа (свідоцтва) у разі складання професійного іспиту, який містить теоретичну та практичну частини.

Закон про умови праці 1977 року зобов'язав роботодавця у випадку звільнення людини надати їй довідку про стаж роботи на певній посаді, функціональні обов'язки та компетентності, якими працівник володіє<sup>14</sup>.

«Закон про професійну освіту» 2003 року надав можливість використання реальних компетентностей, зокрема для іммігрантів, які можуть скласти іспит і ратифікувати свої професійні компетентності, що сприяє їхній адаптації та соціалізації у країні та запобігає проявам расизму і дискримінації.

Особливістю системи освіти дорослих у Королівстві Норвегія є те, що ті, хто працює, вважають своє робоче місце найважливішим місцем для навчання, а роботодавці переконані, що практика – найкращий засіб навчання. Активне функціонування та постійне удосконалення системи освіти дорослих у Норвегії пояснюється, насамперед, тим, що існує потреба у працевлаштуванні та зайнятості громадян, адже новим «Законом про працю» пенсійний вік норвежців подовжено до 72 років<sup>8</sup>.

Вагомим критерієм оцінювання професійних компетентностей є самооцінювання своєї діяльності особистістю. І підхід до визначення ролі самооцінки в загальній структурі формування компетентності працівника далекий від формального, оскільки самооцінка обговорюється й аналізується експертами, затверджується роботодавцем як паспорт компетентності і поєднується з резюме. Самооцінка, як свідчить норвезька практика, є вагомим мотиваційним механізмом, має вагоме значення для стимулювання працівників, підвищення самооцінки тих, хто працює, та полегшення доступу до освітніх курсів формальної освіти.

Проблема оцінювання якості підготовки педагогічних працівників та сприяння їхньому професійному розвитку у Норвегії не є галузевою, про що свідчить п'ятирічний проект співробітництва «GNIST», реалізацією якого займаються Міністерство освіти та досліджень, Спілка освіти Норвегії, Норвезька асоціація місцевого і регіонального управління, Норвезька конфедерація профспілок (LO), Конфедерація норвезьких підприємств (NHO), студенти педагогічних установ у Спілці освіти Норвегії, Норвезька студентська асоціація (StL), Норвезька асоціація вчителів, Норвезька спілка працівників шкіл (SL), Норвезька асоціація керівників шкіл та національної ради освіти для вчителів

---

<sup>11</sup> European inventory on validation of non-formal and informal learning: country report Norway // By Odd Bjorn Ure. — Brussels : Ecotec Research & Consulting Limited, 2005. — 11 p.

<sup>14</sup> Valuation and validation of non formal and informal learning in Norway – experience and challenges. — Oslo : Vox, 2007. — 52 p.

<sup>8</sup> Правительство Норвегии представило новый закон о труде [электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://norginfo.com>

(NRLU). Такий союз різних організацій покликаний підвищити статус професії та допомогти в майбутньому залучати до роботи в закладах освіти кваліфікованих педагогів. Головними пунктами програми є проведення широкомасштабної кампанії з найму на роботу вчителів, поліпшення рівня освіти для майбутніх викладачів; підвищення рівня професійної кваліфікації вчителів та керівництва освітніх закладів<sup>6</sup>. І хоча цей проект спрямований на педагогів загальноосвітніх шкіл, така практика, на нашу думку, є ефективною для вирішення галузевих проблемних питань.

Є ще одна спільна риса систем професійного розвитку педагогічних працівників України та Норвегії. Сьогодні українська педагогічна спільнота веде досить гостру дискусію щодо доцільності впровадження сертифікації педагогів відповідно до Законопроекту «Про освіту». У Норвегії обговорення з приводу сертифікації педагогічних працівників точаться з 2011 року, і, як зазначають фахівці, ця країна визнала необхідність упровадження національної системи сертифікації вчителів, завдяки якій забезпечується відповідність професійного рівня фахівців галузі освіти, причому Міністерство освіти та досліджень планує залучити інші представництва до реалізації програми сертифікації вчителів на державному рівні<sup>13</sup>.

За даними Міністерства освіти та досліджень, витрати на галузь освіти становлять 6,6% валового національного продукту. Для порівняння: середній показник у країнах – учасницях Організації економічного розвитку та співпраці — 4,9%<sup>7</sup>. То ж особливістю норвезької системи освіти є потужна державна фінансова підтримка, яка спрямовується на підвищення професійного рівня вчителів. Ключовими ідеями такої підтримки є неперервність та міжгалузева співпраця.

## Висновки

Зважаючи на вищевикладене, можна дійти висновку про значущість норвезького досвіду щодо підготовки педагогічних працівників та розвитку їхніх професійних компетентностей, зокрема, у питаннях використання інструментів фінансово-економічного механізму державного управління системою педагогічної освіти, зорієнтованості на педагога-практика, педагога-дослідника, організації міжгалузевого оцінювання якості професійних компетентностей працівників освіти, визнанні та підтвердженні на державному рівні результатів неформальної та інформальної освіти.

## Список використаних джерел

1. Авшенюк Н. М. Модернізація педагогічної освіти в європейському та євроатлантичному освітньому просторі : монографія / Н. М. Авшенюк ; Нац.

<sup>6</sup> Оржеховська О. Механізми забезпечення якості шкільної освіти в Норвегії / О. Оржеховська // Порівняльно-педагогічні студії. — 2015. — № 4(18). — С. 106.

<sup>13</sup> Nusche D. Reviews of Evaluation and Assessment in Education / Norway. Deborah Nusche, Lorna Earl L, William Maxwell, Clare Shewbridge. — OECD Publishing, 2011. — 162 p.

<sup>7</sup> Почему стоит учиться в Норвегии [электронный ресурс] // InfoStudy. Education Abroad Advisor. — Режим доступа : <http://infostudy.com.ua>

акад. пед. наук України, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих. — К. : Пед. думка, 2011. — 232 с.

2. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. — К. : НАДУ, 2010. — 820.

3. Енциклопедичний словник з державного управління: у 8 т. / наук. ред. : Ю. В. Ковбасюк (голова), М. М. Іжа (співголова) [та ін.]. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 4: Галузеве управління. — 648 с.

4. Крисюк С. В. Державне управління освітою: навч. посіб. для слух., аспір., доктор. спец. «Державне управління освітою» / С. В. Крисюк. — К. : НАДУ, 2009. — Розд. 3. — С. 220.

5. Огієнко О. Механізми визнання результатів неформальної освіти та інформальної освіти дорослих: норвезький досвід / О. Огієнко // Педагогічна творчість, майстерність, професіоналізм: проблеми теорії і практики підготовки вчителя-вихователя-викладача : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 берез. – 1 квіт. 2005 р.). — К. : НПУ, 2005. — 200 с.

6. Оржеховська О. Механізми забезпечення якості шкільної освіти в Норвегії / О. Оржеховська// Порівняльно-педагогічні студії. — 2015. — № 4(18). — С. 103–108.

7. Почему стоит учиться в Норвегии [электронный ресурс] // InfoStudy. Education Abroad Advisor. — Режим доступа : <http://infostudy.com.ua>

8. Правительство Норвегии представило новый закон о труде [электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://norginfo.com>

9. Швидун В. Механізми державного управління післядипломною педагогічною освітою: на прикладі країн Західної Європи / В. Швидун // Державне управління та місцеве самоврядування. — 2012. — Вип. 4. — С. 135–142.

10. Education in Norway // The Royal Ministry of Education, Research and Church Affairs. — Oslo, 1997. — 48 p.

11. European inventory on validation of non-formal and informal learning: country report Norway // By Odd Bjorn Ure. — Brussels : Ecotec Research & Consulting Limited, 2005. — 11 p.

12. Fact sheet: White Paper on Teacher Education «The teacher – the role and the education» (Report to the Storting № 11 (2008–2009) Principal elements. (Report № 11 to the Storting). — Oslo : Ministry of Education and Research, 2008. — 67 p.

13. Nusche D. Reviews of Evaluation and Assessment in Education / Norway. Deborah Nusche, Lorna Earl L, William Maxwell, Clare Shewbridge. — OECD Publishing, 2011. — 162 p.

14. Valuation and validation of non formal and informal learning in Norway – experience and challenges. — Oslo : Vox, 2007. — 52 p.

**Milana Pakhomova**

**GOVERNANCE TEACHER EDUCATION  
IN NORWAY: GUIDELINES FOR UKRAINE**

In the article submitted the basic mechanisms of state management in pedagogical education of Ukraine, including some legal, organizational, financial and economical, human resources, motivational, social, work environment, management of innovative development, management quality of work, indicates the specificity of vocational education Ukrainian pedagogues.

The author analyzes the significance and meaning of reforms in educational system made by the Norway Government, reveals the features of the Norwegian system training of teachers and their professional development competences, pays attention to the best achievements that may be used in the Ukrainian education system, especially in matters use of instruments of financial and economic mechanism of state management system of pedagogical education, oriented for practitioner, researcher, interbranch organizations of Quality Assessment professional competencies of educator, accepted and verified for state level results of informal and interactive education.

**Соломка Анастасія В'ячеславівна,**  
*докторант кафедри державного управління  
та самоврядування Інституту соціальних наук  
і самоврядування Міжрегіональної Академії  
управління персоналом, головний спеціаліст відділу  
роботи із зверненнями громадян Солом'янської районної в  
місті Києві державної адміністрації*

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙНО-АКМЕОЛОГІЧНИХ СТРАТЕГІЙ  
У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ**

**Анотація.** *Узагальнено концептуальні та методологічні підходи до процесу формування управлінських інноваційно-акмеологічних стратегій у системі державного управління. Обґрунтовано необхідність дослідження інноваційних змін у функціях і стратегічних орієнтирах державного управління України.*

**Ключові слова:** *інновації, управлінські інновації, теоретичне підґрунтя, структурно-методологічні підходи, концепції і моделі управлінських інновацій.*

**Соломка Анастасія Вячеславовна**

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИОННО-АКМЕОЛОГИЧЕСКИХ  
СТРАТЕГИЙ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** *Обобщены концептуальные и методологические подходы к процессу формирования управленческих инновационно-акмеологических стратегий в системе государственного управления. Обоснована необходимость исследования инновационных изменений в функциях и стратегических ориентирах государственного управления Украины.*

**Ключевые слова:** *инновации, управленческие инновации, теоретические основы, структурно-методологические подходы, концепции и модели управленческих инноваций.*

**Anastasiya Solomka**

**THEORETICAL BASES OF FORMATION OF MANAGERIAL INNOVATIVE-  
ACMEOLOGICAL STRATEGIES IN THE PUBLIC ADMINISTRATION  
SYSTEM OF UKRAINE**

**Abstract.** *Summarizes the conceptual and methodological approaches to formation of managerial innovative-acmeological strategies in the public administration system. The necessity of the study of innovative changes in the functions and strategic directions of public administration of Ukraine.*

**Keywords:** *innovation, management innovation, theoretical foundation, structural and methodological approaches, concepts and models of management innovation.*

## Постановка проблеми

В умовах інтеграції нашої країни у світове співтовариство особливої ваги набуває проблема теорії та практики управлінських інновацій. І це цілком закономірно. Адже без розв'язання означеної проблеми неможливі становлення національної державності, сучасного соціально орієнтованого ринкового суспільства та розвиток демократії в цілому. Кваліфіковане, об'єктивне і своєчасне проектування та ухвалення значущих рішень у контексті управлінської творчості та інновацій дає змогу не лише уникнути непродуктивних витрат часу, матеріальних і духовних ресурсів, а й допоможе глибше та різнобічніше осягнути сутність державного управління відповідно до його внутрішньої складової, вищого щодо інших способів застосування науково-теоретичних узагальнень і досвіду управлінської сфери.

Досягти цього можна лише в умовах адекватності трансформаційних процесів в українському суспільстві відповідно до технологій та методології формування управлінських інноваційних стратегій у системі державного управління України та державної інноваційної політики в цілому.

**Актуальність проблеми дослідження.** Наукова обґрунтованість, компетентність, а разом з тим і творчий підхід до управлінських рішень є необхідним та істотним чинником докорінної трансформації сучасного українського суспільства на шляху сталого людського розвитку, а їх відсутність – перепорою, яка свідчить, зокрема, про негативний досвід так званих управлінських патологій, які чималою мірою зумовили невдачі реформування українського суспільства пострадянської доби.

У сучасному українському суспільстві, в ситуації розбудови суверенної правової держави, запитів управлінської мережі й докорінної трансформації економіки, які супроводжуються певними кризовими явищами, спадами і соціальними конфліктами, питання теорії і практики управлінських інновацій вкрай актуалізуються.

В умовах нових викликів у соціальному просторі, пов'язаних з процесами глобальної конкуренції, з новими формами інтеграції та диференціації, державне управління неможливе без випереджувального вектору, основою якого є застосування цілого комплексу інноваційних управлінських технологій, що ґрунтуються на органічному поєднанні наукових знань, наукової методології та методики. У цьому контексті особливу значущість мають питання, пов'язані із створенням комплексної моделі формування управлінських інноваційних стратегій у системі державного управління України, що включає систему обґрунтованих пріоритетів, систему оцінювання якості інноваційного управління та моніторингу досягнутих результатів.

Формування управлінських інноваційних стратегій у системі державного управління України нині належною мірою не забезпечено концептуально, організаційно та методично. Відмова від функцій, що раніше виконувалися, у рамках планової економіки не супроводжується чітким визначенням нових завдань, внаслідок чого не сформовано ціннісний консенсус стосовно стратегічних

пріоритетів, а управлінські моделі, що складаються, в цілому не відповідають новим принципам і завданням вектору інноваційного розвитку.

Система державного управління не лише не виконує стимулювальну роль соціальних та економічних перетворень, а й часто гальмує їх, залишаючись в цілому консервативною, надмірно ієрархічною та закритою. Процес інноваційного розвитку ускладнюється через цілу низку причин. По-перше, завдяки нерозвиненості інноваційної культури, відсутності чіткої послідовності в реформах, що створює додаткові перешкоди для реалізації поставлених цілей. Принципи інноваційного соціально-акмеологічного управління носять переважно декларативний характер. Соціально-економічні процеси на локальному рівні концентрують в собі усі складні соціально-економічні й політичні проблеми, відбивають суперечність, незавершеність і невизначеність зовнішнього контексту інноваційної діяльності.

### **Аналіз основних досліджень та публікацій**

У науковій літературі досить міцно затвердився погляд на державне управління як функцію організованих систем різної природи, що забезпечує збереження певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізації програми, мети діяльності. Науковому аналізу й обґрунтуванню необхідності впровадження управлінських інновацій у систему органів державної влади присвячено стратегічні та концептуальні нормативно-правові документи: Концепція адміністративної реформи в Україні, Стратегія реформування системи державної служби в Україні, посланнях Президента України до Верховної Ради, законах України «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про державну службу» та ін.

Проблеми управлінських інновацій досліджуються як зарубіжними (А. Тоффлер, П. Друкер, М. Портер, Н. Мэннінг, Н. Парисон), так і вітчизняними вченими (В. Авер'яновим, В. Бакуменко, М. Білинською, Д. Кокоріним, В. Мартиненко, О. Машковим, М. Мельник, Я. Радиш, А. Чемерис, І. Черленяк, В. Юрчишиним та ін.). Проте в центрі уваги цих досліджень перебувають питання загальносистемної детермінації змін у функціях органів управління. Проблема інноваційних змін у функціях і стратегічних орієнтирах державного управління є малодослідженою.

Так, зокрема, на думку П. Друкера, суть інноваційної діяльності як соціально-управлінського процесу — внесення динамічності в «стійкий» порядок, створення вищого рівня невизначеності<sup>15</sup>.

У працях Д. Кокорина «...інноваційна діяльність виступає засобом подолання суперечностей, що актуалізувалися, між соціальним суб'єктом і зовнішнім середовищем, що формують нові суспільні потреби ... Таким чином, виявлення й усвідомлення суб'єктом нової потреби (що саме представляє певну творчу діяльність) є мотивом здійснення інноваційної активності»<sup>10</sup>.

<sup>15</sup> Черленяк І. Суспільні та економічні чинники становлення ефективної системи державного управління / І. Черленяк // Вісник Національної академії державного управління. — 2004. — № 3. — С. 146–156.

<sup>10</sup> Кокорин Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокорин. — М. : Экзамен, 2001. — 576 с.

Найпоширенішим методологічним підходом до дослідження інновацій у сфері управлінської діяльності є її інтерпретація в контексті *економічного розвитку*. Так, зокрема, Д. Норт вважає, що трансформаційні процеси в будь-яких сферах соціального управління мають розглядатися як вирішальний аспект економічного зростання: «Багато учасників економіки не виробляють нічого з того, що споживають люди. Однак ... чиновники, менеджери і політики ... беруть участь у трансакційних угодах, що складають значну частину операцій економічної системи»<sup>13</sup>.

Усе більшого поширення набуває *синергетична методологія* формування інновацій в державному управлінні як фундаментальний принцип виникнення нового порядку й ускладнення систем завдяки притоку енергії ззовні та посилення нерівноважності, відхилень, які з часом зростають, накопичуються, викликаючи «розхитування» колишнього порядку, що призводить або до руйнування колишньої структури, або до виникнення нового порядку<sup>16</sup>.

При цьому деякі автори вказують на продуктивність синтезу синергетичної методології дослідження управлінських інновацій (розпізнавання, запуск і підтримка тенденцій до самоорганізації) з традиційними засадами дослідження управлінських інновацій — структурно-функціональним аналізом, менеджментною парадигмою, системним підходом тощо<sup>15; 16; 17; 18</sup>.

Окремі аспекти методології реформування державного управління досліджено у працях В. Авер'янова (проблеми демократизації), В. Бакуменка (аспекти методології), І. Бідзюри (політологічний аналіз), В. Князева (напрями соціальних технологій), В. Мартиненка (моделювання теоретичних парадигм), С. Мосова (принципи самоорганізації), А. Чемерис (формування інноваційної політики держави) тощо<sup>2; 4; 6; 9; 11; 12; 14</sup>.

<sup>13</sup> Норт Д. Институты и институциональная экономика / Д. Норт. — М. : Экономика, 1998. — 417 с. — С. 55.

<sup>16</sup> Drucker P. F. Innovations and Entrepreneurship. Practice and Principles. — N.Y. : Harper and Row, 1985. — 296 p.

<sup>15</sup> Черленяк І. Суспільні та економічні чинники становлення ефективної системи державного управління / І. Черленяк // Вісник Національної академії державного управління. — 2004. — № 3. — С. 146–156.

<sup>17</sup> Campbell E. Strategic synergies / E. Campbell. — St. Petersburg. : Peter, 2004. — 406 p.

<sup>18</sup> Sirower M. L. The synergy trap: How companies lose the acquisition game. — New York : The Free Press, 1997.

<sup>2</sup> Авер'янов В. Б. Демократизація адміністративного права — ключове завдання його реформування / В. Б. Авер'янов // Державне управління: проблеми адміністративно-правової теорії та практики. — К., 2003.

<sup>4</sup> Бакуменко В. Д. Методологія державного управління: проблеми становлення та подальшого розвитку / В. Д. Бакуменко // Вісник Національної академії державного управління. — 2003. — № 2. — С. 11–27.

<sup>6</sup> Бідзюра І. П. Взаємозв'язок економічних та політичних трансформацій в українському суспільстві: теоретичні аспекти проблеми соціальних змін / І. П. Бідзюра // Людина і політика. — 2004. — № 1. — С. 33–41.

<sup>9</sup> Князев В. М. Соціальна технологія та управління соціальними процесами в Україні / В. М. Князев. — К., 1995. — 35 с.

<sup>11</sup> Мартиненко В. М. Державне управління: шлях до нової парадигми: теорія і методологія : монографія / В. М. Мартиненко. — Х. : Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2003. — 230 с.

<sup>12</sup> Мосов С. Принципи самоорганізації і підхід до їх реалізації у процесі державного управління / С. Мосов // Вісник Української академії державного управління. — 2001. — № 2. — Ч. 1. — С. 93–99.

<sup>14</sup> Чемерис В. Системний підхід до проблеми реформування державного управління / В. Чемерис, М. Лесечко // Вісник Української академії державного управління. — 2001. — № 3. — С. 12–21.



Проте цілісного аналізу чинних у вітчизняній та світовій практиці теоретичних і науково-практичних концептуально-методологічних підходів до процесу формування управлінських інноваційних стратегій у системі державного управління зараз не здійснено, оскільки основна увага авторів прикута до методологічного обґрунтування тих чи інших нововведень у державному управлінні.

Отже, будь-яке сучасне теоретичне дослідження управлінських інновацій у методологічному контексті є *поліпарадигмальним* і ґрунтується на кількох наукових парадигмах, що використовуються або як рівноправний синтез методологій, або як об'єднання методологій на основі синтезованої метапарадигмальної конструкції.

В основу теоретичних і науково-практичних досліджень процесу формування інноваційних стратегій у державному управлінні має бути покладена *загальносоціальна інтерпретація цієї сфери діяльності в контексті тенденцій розвитку сучасного суспільства*.

**Мета** статті – дослідити й узагальнити чинні у вітчизняній та світовій практиці теоретичні та науково-практичні концептуально-методологічні підходи до процесу формування управлінських інноваційних стратегій у системі державного управління. Визначити необхідність дослідження інноваційних змін у функціях і стратегічних орієнтирах державного управління України.

### **Виклад основного матеріалу**

В основі сучасних концепцій та моделей управлінських інновацій — сукупність методологічних підходів і елементів, що, з одного боку, є результатом різних теоретичних уявлень, а з іншого — продуктом історично складеної практики управління. Жодна теорія не здатна охопити всі аспекти управління; для менеджера-практика особливо важливо знати ключові елементи різноманітних теорій, щоб усвідомлено підходити до їх застосування. З одного боку, необхідно мати уявлення про результати теоретичних досліджень у сфері управління, а з іншої — зрозуміти соціально-історичний контекст, в якому формуються ті чи інші концепції.

Історично усталеним є розуміння того, що державне управління *покликане відігравати роль ефективного способу взаємозв'язку теорії та практики суспільних перетворень і усвідомлюється* не як інструментально-технічна діяльність, прерогатива якої вичерпується питаннями адміністративного чи організаційного характеру, а як набагато складніший й важливіший духовно-соціальний феномен людської життєдіяльності, самотньої синергетичної когнітивної, тобто здатної до рефлексії системи.

Осмислити інновації в системі державного управління намагалися ще великі античні мислителі. У працях Платона «Держава», «Закони» представлені його концепції ідеального суспільства й ідеального управління ним.

*Аристократичний стиль* управління вважався найкращим. Управління державою мали здійснювати наймудріші й найдостойніші люди в державі<sup>7</sup>.

Мислителі кінця XIII – початку XIV ст. М. Падунський, Д. Аліг'єрі, В. Оккам рішуче виступали проти релігійно-філософських засад управління суспільством і державою, проголошених Ф. Аквінським та іншими теологами Середньовіччя.

Новацією були погляди Д. Аліг'єрі. У працях «Божественна комедія» і «Про монархію» він стверджував, що світом керують «дурні і мерзотники». Серед них одні не знають, що таке наука управління людьми, інші добре її вивчили і все роблять для того, щоб максимально використати керівні посади тільки для вирішення особистих справ. Той, хто керує людьми, повинен знати, що найдорожчим для них є мир і спокій в суспільстві. Люди є найвищою цінністю. Діяльність державного управлінця має бути спрямована на забезпечення їхніх потреб. Він, незалежно від посади, є слугою тих, ким керує<sup>7</sup>.

Багато місця відводить у своїх філософсько-політичних працях управлінню суспільства Н. Макіавеллі. Щиро вболіваючи за людей, їхнє звільнення від духовних кайданів Середньовіччя, мислитель стверджував, що не може людина бути моральною, коли аморальною є епоха. Моральність в таких умовах призводить індивіда до невдач і глибоких розчарувань. Люди по своїй природі злі, але необхідність спільних дій сприяє тому, що вони змушені творити добрі справи. І тому не завжди добре ставлення до людини ушляхетнює її природу. Керівник повинен знати сутність людської природи, в якій більше злого, ніж доброго.

Епоха Відродження висунула цілу плеяду мислителів, які, критикуючи систему управління тогочасного суспільства, презентують його у «виправленому», а отже в інноваційному вигляді. До таких належав правознавець Т. Мор.

Теоретико-політичні аспекти управління, пов'язані з новаціями у XVII ст. належать Ф. Бекону, який обстоював сильне централізоване управління, здатне забезпечити розвиток промисловості в країні, захистити інтереси представників торговельно-промислового комплексу<sup>7</sup>.

На думку Т. Гоббса, суть відносин на рівні держави полягає у свідомому, розумному передаванні людиною своєї влади конкретній особі або уряду.

Ідею суспільного договору Т. Гоббса, реалізованому в державі, розвивав і голландський мислитель Б. Спіноза. На його думку, держава – це така організація, яка за допомогою сили і погроз створила безпечне існування всім без винятку.

Соціально-утопічне підґрунтя інноватики в управлінні співтовариством у добу Просвітництва міститься у працях К. Сен-Сімона. Вчений дає прообраз майбутнього суспільства, розглядаючи його як єдиний організм, об'єднаний релігійними і моральними нормами та суспільною трудовою діяльністю. Він

---

<sup>7</sup> Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов. — К. : Професіонал, 2006. — 576 с.

вважав, що сучасне йому суспільство проявляє прагнення до формування таких соціальних структур, які сприяли б ефективному розвитку наук і промисловості. Тож і керівництво в ньому слід надавати, відповідно, вченим і промисловцям.

Науково-практичну основу інноваційно-акмеологічного підходу до управлінської діяльності заклав англійський філософ, соціаліст-утопіст Р. Оуен.

Син ремісника, Р. Оуен в 20 років уже був підприємцем, а в 1799 р. стає керівником великої на ті часи паперово-прядильної фабрики у Шотландії. Робітники на цій фабриці працювали по 14 годин на добу, але платню отримували мізерну, тому до роботи ставилися погано, нерідко крали, пиячили. Англія тоді переживала період промислового буму, вдосконалювалися верстати, завозилося нове обладнання, будувалися відповідно до промислових потреб приміщення. Але продуктивність праці зростала дуже повільно. Аналізуючи умови життя людей, Оуен дійшов висновку, який зробив революційний переворот у підприємстві. Одночасно з модернізацією технічних засобів він вперше в історії виробництва звернув увагу на людей, вивчив їхню психологію, бажання, потреби. Машини й обладнання, стверджував Оуен, мають дуже важливе значення у зростанні продуктивності праці, але не менш вагомим є і вміле керівництво людьми. Оуен скоротив робочий день до 10 з половиною годин на добу, а коли фабрика тимчасово зупинилася, він пішов на небачений і нечуваний на ті часи крок – виплатив всім робітникам і службовцям за дні простою фабрики середньомісячну платню. Вперше в Англії коштом фабрики він організував школи для дітей бідняків, де юнаки вчилися і займалися в спортивних залах гімнастикою.

Заходи, здійснені Оуеном, дали небачені результати. По-перше, у людей з'явилося почуття власної гідності. Зникли пиятики, крадіжки, прогули; по-друге, значно зросла продуктивність праці, а з нею і доходи фабрики. Новаціями у виробничій сфері були задоволені всі, окрім Оуена. Р. Оуен вважав, що слід так збудувати систему управління, щоб людина була розкута матеріально і духовно, тоді зросте не тільки продуктивність праці, а й кожен відчує себе суб'єктом царства розуму і свободи. Проте це вже виходило далеко за межі розуміння і норм тогочасного суспільства, суспільства «дикого» капіталізму.

Проявом інновацій стосовно тодішньої системи державного управління є твердження Р. Оуена про те, що держава задля того, щоб бути добре керованою, має звернути основну увагу на виховання характеру. Оуен рішуче вимагав від англійського парламенту переглянути закон про бідняків. Для безробітного, вважав він, мусять бути організовані села, жителі яких би займалися як землеробством, так і в промисловості. Завдяки праці в таких селах, вважав англійський мислитель, люди будуть формувати в собі раціональні погляди на життя. Зміняться і стосунки між людьми. Нова суспільна організація не буде знати ні рабів, ні власників. Щоб прискорити цей процес, Р. Оуен пропонував націоналізувати бідняків, щоб система виховання була одноманітною, уніфікована у всій державі. У 1817 р. Оуен навіть склав докладний кошторис стосовно побудови сіл «виховного значення».

Упровадження Р. Оуеном інноваційних положень щодо управління людьми, які були сформовані мислителями попередніх поколінь і, зокрема Нового часу і Просвітництва, в царину практичних дій, надалі були розвинуті і сформувались у галузі управлінських теорій<sup>7</sup>.

Стосовно Німецької класичної філософії цікава позиція І. Канта, який стверджував, що люди повинні бути якимось чином заангажовані в систему управління і лише тоді можна з'ясувати здатність кожного посісти певне місце в управлінському процесі.

У поглядах І. Канта на підприємницьку діяльність людини та інновації в системі державного управління відчувається подих Великої французької революції, яка проголосила рівність усіх перед законом у політичному плані та право реалізовувати свої здібності в економічній сфері. Всіх людей, вважав І. Кант, слід поставити в однакові політичні умови, аби кожен своїм розумом, енергією досягав економічних успіхів. Реформаторські ідеї Канта в царині управління і підприємництва знайшли свій відгук в кінці ХІХ ст. серед значної частини реформаторів у сфері права, економіки, політики<sup>7</sup>.

У працях Ф. Гегеля питання формування інновацій в системі державного управління посідає значне місце. На думку вченого, керувати людьми – це не лише благо, а й величезна відповідальність. Людина-керівник буквально спалює себе. Ті, хто їй підкоряється, найчастіше бачать зовнішні сторони керівника, обговорюють його приватне життя, зловтішаються над його промахами. І чим вище посада, тим більше зростає відповідальність, але разом з тим і претензійність та зловтішність підлеглих, якщо у тих, хто вивищується над ними, є якісь негаразди, слабкості. Відомі в суспільстві, в державі люди і особливо ті, яким доля доручила керувати великими масами людей, як правило, нещасливі.

Однак, не зважаючи на багатовікову історію, науковий підхід до вивчення інновацій у державному управлінні набуває свого системного бачення лише у другій половині ХІХ – на початку ХХ ст. Загалом же, у своїй еволюції управлінська інноватика як форма професійної діяльності пройшла три етапи формування: від адміністрування, менеджменту до лідерства й управлінської акмеології як еволюційно та якісно вищого рівня управління.

Період другої половини ХІХ – початку ХХ ст. характеризувався підвищеним науковим інтересом до феномену державного управління, а також широким спектром підходів, які використовували дослідники. Результати здійснених у цей час наукових досліджень створили потужне підґрунтя для науково-практичного розвитку управлінської діяльності. Переважним був погляд на управління як процес адміністрування та менеджменту, що вело до розвитку відповідних інструментів і принципів побудови людських стосунків.

Привертають увагу дослідження першої половини ХХ ст., що обумовлюють *людський фактор* в управлінні, констатують соціальний зміст

---

<sup>7</sup> Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов. — К. : Професіонал, 2006. — 576 с.

управління та домінування соціального контексту над економічним. Це, зокрема, концепція людських взаємин (Е. Мейо, Ф. Ретлісбергер, М. Фоллет, К. Левін, Р. Лайкерт, Р. Блейк, Дж. Моутон, А. Маслоу, М. Мескон, І. Альберт, Ф. Хедоурі, Р. Манн, Дж. Адер, К. Арджіріс, Р. Лайкер, Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг, Дж. Каузес, Б. Познер, У. Бенніс, Дж. Хант); концепція «характеристик лідерства» (Ф. Гальтон, К. Берд, Е. Богардус, Р. Стогділл, Г. Мінцберг, О. Тід, К. Юнг); концепція кількісного менеджменту (В. Вайдліх, У. Лютербарх, К. Ішакава) – дослідження та моделювання операцій управлінського процесу, пошук рішень; системний підхід в управлінні (Л. Берталанфі, К. Кофер, Д. Шендель, Т. Парсон, Р. Мертон, Дж. Форестер, Л. Гьювік, Н. Месарович, Д. Мако, І. Такахарі) – застосування теорії систем до управління<sup>5, 8</sup>.

Результати здійснених у цей час наукових досліджень створили потужне підґрунтя для теоретичного та науково-практичного осмислення інноватики у державному управлінні.

Поняття «інновація» з'явилося в наукових дослідженнях ХХ ст. і спочатку мало значення *проникнення деяких елементів однієї культури в іншу* (звичаїв, способів організації життєдіяльності, зокрема виробництва). Надалі формулюється у аспекті *перетворення (результативного оновлення) попередньої діяльності в наступну або остаточною заміною одних елементів іншими, або доповненням наявних новими*.

Подібна діяльність має загальні закономірності: визначаються цілі, зміни, новація розробляється, випробовується, освоюється, поширюється і, нарешті, «відмирає», вичерпуючись фізично і морально.

Управлінські інновації як форма соціальних інновацій стають типом трансформації структури управління і самостійним класом новітніх явищ і процесів з власною специфікою та сферою функціонування.

Теоретичні засади формування управлінських інноваційних стратегій в системі державного управління у кінці ХХ ст. зосереджено у дослідженні понять *влади і лідерства*. Таким чином, управлінські інновації в контексті особистісного виміру включають у себе не лише зміни в методологіях та технологіях управлінської діяльності, а й певні аспекти духовної творчості, загалом наукової і розумової діяльності, мотивацію і способи поведінки, які якісно відрізняються від тих, що мали місце раніше, нові ціннісні та корпоративно-культурні елементи тощо. Теоретичне системне визначення представляє інновацію у державному управлінні як активну або пасивну зміну певної управлінської системи щодо зовнішнього середовища і найчастіше асоціюється з поняттям «влада» у двох аспектах: як здатність людини впливати

<sup>5</sup> Бертуччі Г. Розкриття людського потенціалу задля підвищення ефективності державного сектору: міркування щодо головних висновків Всесвітньої доповіді UNDESA'S 2005 про стан державного сектору / Г. Бертуччі // Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки : матеріали XVIII Міжнар. конгресу з підготовки вищих державних службовців (15–17 черв. 2005 р., м. Київ); уклад. : С. В. Соколик. — К. : К.І.С., 2005. — С. 141–147.

<sup>8</sup> Герасимчук А. А. Філософські основи менеджменту і бізнесу: навч. посіб. / А. А. Герасимчук, З. І. Тимошенко, С. В. Шейко. — К. : Укр.-фін. ін-т менеджм. і бізнесу, 1999. — 111 с.

на поведінку інших з метою підкорення їх своїй волі; як організаційний порядок, що забезпечує цілісність та ефективність функціонування організації. Головним критерієм є ступінь досягнення намічених цілей суб'єктом (підвищення продуктивності праці, зниження безробіття, ухвалення закону тощо).

Суб'єкт управління може втілити в життя свої програми лише в тому випадку, якщо йому вдасться спрямувати активність людей у потрібне річище, тим самим його здатність досягати бажаних цілей залежить від здатності примушувати людей діяти згідно з його намірами (планами), тобто від влади над цими людьми.

Влада є необхідною умовою держаного управління, його основою і рушійною силою. Той, хто виконує управлінські функції, повинен мати владу над своїми підлеглими, іншими словами, керівний суб'єкт одночасно має бути і суб'єктом влади. З цієї причини науковці схильні пояснювати інноваційні процеси в термінах влади і не завжди проводять чітко розходження між владою над людьми і здатністю домагатися бажаних результатів (управлінням).

Між тим наявність влади не гарантує досягнення бажаного результату. Часто суб'єкт може домогтися підпорядкування об'єкта, але об'єкт або не може зробити те, що від нього вимагають, або наслідки його дій виявляються не тими, на які суб'єкт влади спочатку розраховував (саме в цих ситуаціях відмінність між владою та управлінням найбільш наочна). Підпорядкування об'єкта зазвичай не є кінцевою метою суб'єкта влади; швидше воно виступає як метод (інструмент) реалізації якихось завдань. Керівник може бути гарним суб'єктом влади, завжди здатним змусити своїх підлеглих робити те, що він хоче, але поганим керівником – якщо, наприклад, він не передбачає наслідків здійснення своєї влади або ж його влада використовується не за призначенням.

Отже, оцінюючи діяльність владних структур, слід чітко розрізняти проблеми власне влади і проблеми управління. Хоча в соціальній практиці здійснення влади зазвичай виступає засобом управління, а суб'єкт влади одночасно є і суб'єктом управління, аналіз влади й аналіз управління мають свою специфіку. На відміну від наслідків управління, що виражається в досягненні намічених суб'єктом цілей, результат влади, як уже зазначалося, — підпорядкування об'єкта суб'єкту, яке може (але не обов'язково) забезпечити досягнення цілей суб'єкта. Невдачі в реалізації цілей суб'єкта управління бувають зумовлені або відсутністю у нього необхідної влади, або її невмілим використанням (помилками в управлінні), або і тим, і іншим.

Пояснення значного інтересу науковців до питань *лідерства* вбачається у прояві суспільної потреби у лідерстві (яка особливо зростає у період значних суспільно-політичних і соціально-економічних змін, чим і характеризується сучасний суспільний розвиток) та відповідності саме лідерства сучасним суспільним вимогам і викликам.

Дослідження лідерства становлять окремий науковий напрям у теорії управлінської інноватики, який досить ефективно розвивається, еволюціонує,

постійно розширюючи спектр сутності поняття «лідерство» та його проявів:

- концепція ситуаційного лідерства (А. Голднер, Дж. Інгер, Е. Фідлер, А. Рейлі, Д. Томпсон, Д. Міллер, П. Фрізен, Г. Герт, С. Мілз, Д. Вудворд, Ф. Лутанс, П. Лоуренс, Е. Хартен, У. Реддін, В. Врум, Ф. Йеттон, П. Херсі, К. Бланшар, Р. Хауз) – характеристики лідера змінюються залежно від ситуації, в основі теорії – аналіз певних ситуацій і відповідних їм стилів управління;
- теорія обміну та трансформаційного лідерства (Дж. Грен, Дж. Бернс, Г. Юкл) – лідерство розглядається як функція групи та процес організації міжособистісних стосунків у групі;
- лідерство-служіння (Р. Грінліф) – в основі управління має бути бажання керівників служити людям;
- теорія емоційного лідерства (Д. Гоулман) – в умовах змінного середовища для реалізації та розвитку лідерської ролі необхідно володіти емоційним інтелектом;
- теорія «двигуна лідерства» (Н. Тичи) – досліджує питання довгострокового лідерства;
- концепція об'єднувального лідерства (Дж. Ліпман-Блюмен) – стверджується, що сучасний лідер має вміти встановлювати зв'язки між своїми бажаннями та цілями, а також бажаннями та цілями інших;
- теорія опосередкованого лідерства (Р. Фішер, А. Шарп) – аналізується проблема мотивації до лідерської поведінки та визначається перелік необхідних якостей;
- теорія розподіленого лідерства (Д. Бредфорд, А. Коен) – розглянуто процес «естафетної» передачі лідерства від одного члена команди до іншого залежно від переважальної компетенції<sup>5</sup>.

Отже, основним акцентом наукових досліджень управлінської інноватики цього етапу стає його акмеологічний прояв у формі лідерства. Останнє досліджується крізь призму структурно-методологічних підходів, що закладає *потужний теоретичний і науково-практичний фундамент для формування інноваційно-акмеологічних стратегій у системі державного управління.*

На початку ХХІ ст. такі структурно-методологічні підходи розвинулись у теорії внутрішнього стимулювання лідерства (К. Кешман) – удосконалення лідерства завдяки розвитку самопізнання, цілепокладання, управління змінами, міжособистісних взаємин, буття, знаходження рівноваги, вміння діяти; склали теоретичне підґрунтя концепції «первинного» лідерства (Д. Гоулман, Р. Бояцис) – виявлена сильна залежність ефективності підлеглих від емоційного стану керівника; сформували теорію лідерства як управління парадоксами (Ф. Тромпенаарс, Ч. Хемпден-Тернер) – для реалізації своєї діяльності лідер балансує між полюсами парадоксів: універсалізм – специфічність,

<sup>5</sup> Бертуччі Г. Розкриття людського потенціалу задля підвищення ефективності державного сектору: міркування щодо головних висновків Всесвітньої доповіді UNDESA'S 2005 про стан державного сектору / Г. Бертуччі // Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки : матеріали XVIII Міжнар. конгресу з підготовки вищих державних службовців (15–17 черв. 2005 р., м. Київ); уклад. : С. В. Соколик. — К. : К.І.С., 2005. — С. 141–147.

індивідуалізм – колективізм, жорсткі стандарти – «м'які» процеси, врівноваженість – емоційність, набутий статус – визначений статус, самоконтроль – зовнішній контроль, лінійне ставлення до часу – циклічне ставлення до часу<sup>5; 1</sup>.

Кожна з розглянутих концепцій має обмежений характер і охоплює лише певні аспекти. Універсальним рішенням у визначенні інноваційних управлінських методологічних підходів, сучасна наука вбачає в структурно-функціональному *моделюванні*, яке ґрунтується на теорії управління людськими ресурсами та взаємодії із суб'єктами, здатними адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

На нашу думку, реальне вирішення проблеми формування управлінських інноваційних стратегій у системі державного управління має розглядатись у площині моделювання досліджуваного процесу як *теоретично вибудована цілісна сукупність уявлень про систему, структуру і принципи функціонування управлінської інноватики*.

Так, європейська модель управління розвивається на основі загальних тенденцій, характерних для управління як загальносвітового явища: створення мультимедійних структур управління, підвищення ролі людського фактору в управлінні та виробництві, реалізація відносин лідерства в колективі. У Японії є вживаною модель управління, яка орієнтована на людський чинник. За період усього її історичного розвитку склалися певні принципи і методи, відповідні специфічним рисам національної вдачі. Сучасна американська модель управління базується на трьох історичних передумовах: наявність ринку, індустріальний спосіб організації виробництва, корпорація як основна форма підприємництва.

Такими, зокрема, є: модель внутрішніх процесів як бюрократична структура, що підтримує існування організації (М. Вебер); модель людських відносин, яка побудована на врахуванні як потреб, так і можливостей людини (А. Маслоу, К. Адельфер); модель конкурентних цінностей (Р. Уотерман). На думку автора, використання людського потенціалу в організації можливе за умов чітко сформованих цілей і цінностей; модель стратегічних цінностей (Ансофф) побудована з орієнтацією на зовнішнє середовище, яке слугує ключовим індикатором стратегічної позиції організації.

А. Маслоу та К. Адельфер, а також багато інших науковців намагалися відповісти на питання про можливість зміни бюрократичних форм організацій

---

<sup>5</sup> Бертуччі Г. Розкриття людського потенціалу задля підвищення ефективності державного сектору: міркування щодо головних висновків Всесвітньої доповіді UNDESA'S 2005 про стан державного сектору / Г. Бертуччі // Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки : матеріали XVIII Міжнар. конгресу з підготовки вищих державних службовців (15–17 черв. 2005 р., м. Київ); уклад. : С. В. Соколик. — К. : К.І.С., 2005. — С. 141–147.

<sup>1</sup> Абашкіна Е. Б. О теориях лидерства в современной политической психологии / Е. Б. Абашкіна, Ю. Н. Косолапова // США: Экономика, политика, идеология. — 1993. — № 4. — С. 13.



таким чином, щоб вони здебільшого враховували як потреби, так і можливості людини<sup>3</sup>.

Спеціалісти дійшли висновку, що можливості персоналу не повинні обмежуватися вимогами інструкцій з менеджменту, оскільки більшість працівників через відчуття незадоволеності працею виявляють схильність до розширення сфери особистої відповідальності. Це свідчить про прагнення до самоконтролю, творчості і розвитку особистості, до можливості зміни характеру праці.

Структуру *моделі конкурентних поглядів* на проблеми управлінської інноватики: по вертикалі – елементи гнучкості і контролю; по горизонталі – внутрішній фокус уваги відокремлюється від зовнішнього. Одні дослідники зосереджують свою увагу на внутрішніх проблемах організації, тоді як інші концентрують увагу на аналізі організації і зовнішнього середовища.

І. Ансофф (1918), «батько стратегічного менеджменту», у своїх працях «Стратегічна корпорація» (1965) та «Стратегічний менеджмент» (1979) створив *модель стратегічної парадигми можливого успіху*, враховувавши ключовими параметрами стратегічну поведінку й успіх фірми, динаміку поведінки індивідів і груп людей, політичні зміни і культуру організації. Найважливішими для формування теорії стратегічного менеджменту науковими досягненнями І. Ансоффа є створення концепції зовнішньої турбулентності, визначення парадигми можливого стратегічного успіху й розроблення методу стратегічного управління в реальному часі.

Отже, в *моделі людських відносин* акцент зміщується на гуманістичні критерії, такі як: обов'язки, мораль, участь, відкритість індивідів, а прихильники моделі внутрішніх процесів виділяють адміністративну ефективність, документацію, контроль.

Як свідчать дослідження вчених, розробка світоглядно-методологічних засад, науково-теоретичне дослідження та практичне вдосконалення і використання управління як механізму трансформації структурно-функціональних моделей в практичні управлінські рішення і становить одне з найактуальніших завдань нашого сьогодення.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень у цьому напрямі**

Таким чином, з моменту появи до моменту поширення новація набуває нової якості — стає інновацією (в управлінській практиці цей проміжок часу між появою новації і її втіленням у соціальній практиці називається інноваційним лагом). Новація стає соціальною реальністю тільки у вигляді інновації, тобто через формування нових соціальних практик. Це формування нової соціальної якості вимагає витрат ресурсів (енергії, часу, фінансів тощо). Тому основними елементами інноваційного процесу виступають новації,

---

<sup>3</sup> Акмеологія правління: інноваційні технології вдосконалення професіоналізму керівних кадрів // Освіта і управління. — 2011. — Т. 14, ч. 1. — С. 31–42.

ресурсне забезпечення (інвестиції різного роду), управління вказаним процесом та, власне, інновації.

У державному управлінні інновації — це використання новацій (організаційних, інструментально-операційних, структурно-функціональних тощо) з метою збільшення ефективності (результативності) управлінської діяльності як у технологічному вимірі (внутрішньосистемному), так і стосовно соціального ефекту державного управління (зовнішньосистемний вимір).

Формування управлінських інноваційно-акмеологічних стратегій в системі державного управління — це послідовний ланцюг подій, коли управлінська інновація проходить свій шлях від ідеї до конкретної управлінської практики (технології, структури, послуги в системі органів державної влади) і системно поширюється в діяльності органів державного управління.

Інноваційний процес не завершується впровадженням нової управлінської методології чи технології, оскільки у міру поширення (дифузії) новація вдосконалюється, стає ефективнішою, набуває стратегічних властивостей. Тому категорія формування управлінських інноваційно-акмеологічних стратегій у системі державного управління відіграє важливу методологічну роль, що відображає структурно-функціональний динамічний аспект інновацій, орієнтує на постійний характер змін і *систему перманентних реформ*.

Такий підхід є загальноприйнятим у світовій практиці державного управління, а інтерпретація адміністративної реформи в контексті категорії інноваційного процесу сприяє його закріпленню в системі державного управління України як одного з її системоутворювальних принципів.

### Список використаних джерел

1. Абашкина Е. Б. О теориях лидерства в современной политической психологии / Е. Б. Абашкина, Ю. Н. Косолапова // США: Экономика, политика, идеология. — 1993. — № 4. — С. 13.

2. Авер'янов В. Б. Демократизація адміністративного права – ключове завдання його реформування / В. Б. Авер'янов // Державне управління: проблеми адміністративно-правової теорії та практики. — К., 2003.

3. Акмеологія управління: інноваційні технології вдосконалення професіоналізму керівних кадрів // Освіта і управління. — 2011. — Т. 14, ч. 1. — С. 31–42.

4. Бакуменко В. Д. Методологія державного управління: проблеми становлення та подальшого розвитку / В. Д. Бакуменко // Вісник Національної академії державного управління. — 2003. — № 2. — С. 11–27.

5. Бертуччі Г. Розкриття людського потенціалу задля підвищення ефективності державного сектору: міркування щодо головних висновків Всесвітньої доповіді UNDESA'S 2005 про стан державного сектору / Г. Бертуччі // Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки : матеріали XVIII Міжнар. конгресу з підготовки

вищих державних службовців (15–17 черв. 2005 р., м. Київ); уклад.: С. В. Соколик. — К.: К.І.С., 2005. — С. 141–147.

6. Бідзюра І. П. Взаємозв'язок економічних та політичних трансформацій в українському суспільстві: теоретичні аспекти проблеми соціальних змін / І. П. Бідзюра // Людина і політика. — 2004. — № 1. — С. 33–41.

7. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов. — К.: Професіонал, 2006. — 576 с.

8. Герасимчук А. А. Філософські основи менеджменту і бізнесу: навч. посіб. / А. А. Герасимчук, З. І. Тимошенко, С. В. Шейко. — К.: Укр.-фін. ін-т менеджм. і бізнесу, 1999. — 111 с.

9. Князев В. М. Соціальна технологія та управління соціальними процесами в Україні / В. М. Князев. — К., 1995. — 35 с.

10. Кокорин Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокорин. — М.: Экзамен, 2001. — 576 с.

11. Мартиненко В. М. Державне управління: шлях до нової парадигми: теорія і методологія: монографія / В. М. Мартиненко. — Х.: Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2003. — 230 с.

12. Мосов С. Принципи самоорганізації і підхід до їх реалізації у процесі державного управління / С. Мосов // Вісник Української академії державного управління. — 2001. — № 2. — Ч. 1. — С. 93–99.

13. Норт Д. Институты и институциональная экономика / Д. Норт. — М.: Экономика, 1998. — 417 с.

14. Чемерис В. Системний підхід до проблеми реформування державного управління / В. Чемерис, М. Лесечко // Вісник Української академії державного управління. — 2001. — № 3. — С. 12–21.

15. Черленяк І. Суспільні та економічні чинники становлення ефективної системи державного управління / І. Черленяк // Вісник Національної академії державного управління. — 2004. — № 3. — С. 146–156.

16. Drucker P. F. Innovations and Entrepreneurship. Practice and Principles. — N.Y.: Harper and Row, 1985. — 296 p.

17. Campbell E. Strategic synergies / E. Campbell. — St. Petersburg.: Peter, 2004. — 406 p.

18. Sirower M. L. The synergy trap: How companies lose the acquisition game. — New York: The Free Press, 1997.

**Anastasiya Solomka**

**THEORETICAL BASES OF FORMATION OF MANAGERIAL  
INNOVATIVE-ACMEOLOGICAL STRATEGIES IN THE PUBLIC  
ADMINISTRATION SYSTEM OF UKRAINE**

The article identifies the significance of issues related to the establishment of a comprehensive model of managerial innovation strategies in the public administration system of Ukraine, which includes a system of justified priorities, the quality evaluation system of innovative control and monitoring of the results achieved. It is established that the formation of managerial innovation of acmeological strategy in the public administration system of Ukraine at the present time is not sufficiently provided conceptual, organizational and methodical support. The rejection of the functions that were previously carried out within the framework of the planned economy is not accompanied by a clear definition of the new tasks, resulting not formed a consensus of values in respect of strategic priorities and management model, consisting, in General, do not meet the new principles and objectives of the innovative vector of development. It is proved that innovative development is complicated due to a number of reasons. First, due to the underdevelopment of innovative culture, the lack of a clear sequence of reforms, which creates additional obstacles to the realization of these goals. The principles of innovative social and acmeological management are mostly of a declarative nature. Socio-economic processes at the local level, concentrated in itself all complex of socio-economic and political problems that reflect the inconsistency, the incompleteness and uncertainty of the external context of innovation. It studies and generalises existing in the world practice, the theoretical and practical conceptual and methodological approaches to formation of managerial innovation strategies in the public administration system. The necessity of the study of innovative changes in the functions and strategic directions of public administration of Ukraine. Noted that a Universal solution in the definition of innovative management methodological approaches of modern science sees the structural-functional modeling that is based on the theory of human resources management and interaction with the subjects, able to adapt to changes in the external environment. The real solution to the problem of managerial innovation strategies in the public administration system should be considered in the plane modeling of the process under study as theoretically integral set of ideas about the system, structure and principles of functioning of management innovations. Theoretical bases of the formation process of management innovation-acmeological strategy in the public administration as a sequential chain of events in which management innovation is the path from idea to specific management practices (technologies, structure and services in the system of bodies of state power) and is distributed systemically in the activities of public administration. It was noted that the innovation process does not end with the implementation of new management methodologies or technology, as the spread (diffusion) of the innovation improves, becomes more efficient, acquires strategic properties. The category of management innovation-acmeological strategy in the public administration system plays an important methodological role, reflects the structural-functional dynamic aspect of innovation, focuses on the permanent nature of the changes and a system of permanent reform.

**Супрун В'ячеслав Васильович,**  
кандидат економічних наук, доцент, професор  
кафедри державної служби та менеджменту освіти  
Центрального інституту післядипломної педагогічної  
освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

### **ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** У статті обґрунтовано необхідність регулювання професійної освіти. Узагальнено наукові підходи до вибору моделі публічного управління та адміністрування в системі професійної освіти. Указується на важливість забезпечення ефективного зв'язку ринку освітніх послуг та ринку праці, збалансованості структури випуску кваліфікованих працівників професійними навчальними закладами з потребами економіки держави та регіонів за професіями, видами економічної діяльності та якістю підготовки. Запропоновано напрями регулювання, відповідні підходи, а також певні бачення в цілому стосовно стратегії децентралізації у сфері професійної освіти України зі збереженням державної підтримки конституційних зобов'язань щодо надання відповідної освіти.

**Ключові слова:** професійна освіта, децентралізація, регулювання, оптимізація, стейкхолдери професійної освіти, фінансування, маркетинг.

**Супрун Вячеслав Васильевич**

### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ**

**Аннотация.** В статье обоснована необходимость регулирования профессионального образования. Обобщены научные подходы к выбору модели публичного управления и администрирования в системе профессионального образования. Указывается на важность обеспечения эффективной связи рынка образовательных услуг и рынка труда, сбалансированности структуры выпуска квалифицированных работников профессиональными учебными заведениями с потребностями экономики государства и регионов по профессиям, видам экономической деятельности и качеству подготовки. Предложены направления регулирования, соответствующие подходы, а также определённые видения в целом относительно стратегии децентрализации в сфере профессионального образования в Украине с сохранением государственной поддержки конституционных обязательств относительно предоставления соответствующего образования.

**Ключевые слова:** профессиональное образование, децентрализация, регулирование, оптимизация, стейкхолдеры профессионального образования, финансирование, маркетинг.

**Viacheslav Suprun**

## **THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF REGULATION OF VOCATIONAL EDUCATION IN UKRAINE**

**Abstract.** *The article substantiates the need for regulation of vocational education. Overview scientific approaches to the selection model of public management and administration in the system of vocational education. Indicate on the importance of effective communication education market and the labor market, balancing the structure of production of skilled workers training institutions to the needs of the state economy and regions professions, economic activity and quality of training. Directions regulatory approaches appropriate and specific vision of the whole strategy of decentralization in the field of vocational education Ukraine preserving state support constitutional obligation to provide appropriate education.*

**Key words:** *vocational education, decentralization, regulation, optimization, stakeholder of vocational education, finance, marketing.*

### **Постановка проблеми**

Система професійно-технічної освіти в Україні є недосконалою. Вона потребує системного стратегічного реформування як щодо управління, так і щодо змісту, комплексного урегулювання з урахуванням параметрів доцільності, своєчасності, якості. Усі соціальні виплати мають бути адресними й обґрунтованими.

У квітні 2016 року відповідно до ст. 32 «Закону про звернення громадян» 25 323 українці підписалися під електронною петицією до Верховної Ради України з проханням підтримати професійну освіту. Однак питання й досі не розглянуто.

Професійна освіта в Україні потребує нагального здійснення комплексу невідкладних дій системного значення, які полягають у оновленні освітнього законодавства, упровадженні найкращих досягнень європейського і світового досвіду управління професійною освітою, оскільки сучасний стан та функціонування закладів професійної освіти не відповідає вимогам реального ринку праці, обтяжений старим технологічним обладнанням, відсутністю прогнозування потреб щодо професійної підготовки фахівців, невідповідністю професійних та освітніх стандартів новим фаховим вимогам<sup>3</sup>.

Потребують розроблення такі питання, як: усунення суперечностей між нормативними актами щодо професійної освіти, ухвалення відповідного Закону України «Про професійну освіту»; механізм формування замовлення на підготовку кадрів з урахуванням реальних потреб ринку праці; унесення змін до «Національного класифікатора професій» (класифікатор професій ДК 003:2010) для забезпечення відповідності міжнародній класифікації, усунення дублювання напрямів і змісту підготовки фахівців у ПТНЗ і вищих навчальних закладах I–II рівнів акредитації (у технікумах, коледжах); поетапна, поступова

<sup>3</sup> Указ Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013 «Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року».

оптимізація мережі професійно-технічних навчальних закладів, передача їх у комунальну власність з урахуванням науково обґрунтованих критеріїв, особливостей соціально-економічного розвитку регіонів і вимог ринку праці; об'єднання в єдиній системі професійної освіти і навчання різних типів професійних навчальних закладів, що надають освітні послуги, тощо<sup>13; 1</sup>.

**Актуальність проблеми дослідження.** Модернізація професійної освіти потребує вдосконалення організаційної структури, науково-методичного супроводу, урахування прогресивних ідей зарубіжного досвіду професійної освіти і навчання, запровадження інноваційних технологій і методик підготовки висококваліфікованих робітників і молодших спеціалістів, розроблення і впровадження сучасних моделей управління та фінансування, розвитку співпраці з соціальними партнерами.

Аналіз ситуації в чинній системі професійної освіти свідчить про необхідність її децентралізації, але зі збереженням державної підтримки конституційних зобов'язань щодо надання відповідної освіти, наявністю мотивувальної і стимулювальної ролі державного і місцевих бюджетів для створення оптимальної мережі професійних освітніх закладів, запровадженням багатоканальності фінансування, розширенням права і відповідальності закладів щодо використання коштів. Особлива роль у цьому процесі належить розподілу повноважень, прав та відповідальності органів освіти і науки на загальнодержавному та регіональному рівнях, взаємодії суб'єктів управління професійно-технічною освітою, навчальних закладів та установ професійної освіти, органів місцевого самоврядування, стейкхолдерів професійної освіти, організацій роботодавців, замовників підготовки кадрів, громадських організацій і громадян в умовах реформування та модернізації освітньої галузі України<sup>4; 5</sup>.

### **Аналіз основних досліджень та публікацій**

Вищевказане визначає необхідність детального наукового аналізу щодо публічного управління й адміністрування в системі професійної освіти та визначення перспектив управління її розвитком в Україні.

Питаннями управління освітою опікувалися такі вчені, як Ю. Алексеев, В. Андрущенко, В. Биков, Г. Дмитренко, І. Зязюн, К. Корсак, В. Кремень,

---

<sup>13</sup> Suprun V. Analysis of the system of vocational education and training in Ukraine in the framework of the «Torino Process» / V. Suprun, V. Karbysheva, O. Lokshyna, A. Lutskaya, L. Scherbak, O. Scherbak, I. Lynnyk ; Editor: Olena Lokshyna. — К. : ETF, MESYSU. — 2013. — 39 p.

<sup>1</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011 р. № 495 «Державна цільова програма розвитку професійно-технічної освіти на 2011–2015 рр.».

<sup>4</sup> Гусєв В. О. Партнерство влади і підприємництва у форматі публічно-приватного партнерства в умовах суспільних реформ / В. О. Гусєв // Законодавче забезпечення розвитку реального сектора економіки: наук.-практ. вид. ; за заг. ред. В. І. Сергієнка. — К. : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2016. — Вип. 3. — С. 179–186.

<sup>5</sup> Діденко Н. Г. Модернізація управління системою освіти України в умовах суспільних змін / Н. Г. Діденко // Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні: матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (20 квіт. 2016 р.). — Полтава : ПолтНТУ, 2016. — С. 26–28.

С. Крисюк, Т. Лукіна, В. Луговий, В. Майборода, С. Майборода, Н. Нижник, В. Пікельна, Н. Протасова, О. Савченко.

Питання управління закладами професійної освіти вивчали такі автори, як Ю. Вітренко, В. Супрун, Ю. Кравець, М. Кучинський, А. Луцька, Н. Ничкало, В. Олійник, В. Радкевич, Л. Сергеева, О. Щербак та інші.

Однак, незважаючи на інтерес науковців до питання управління професійною освітою, теоретичні та методологічні розробки в цій сфері слід поглибити, враховуючи необхідність структурної, організаційної, змістової, фінансово-економічної перебудови системи професійної освіти та інші зміни, що відбуваються та плануються в системі професійної освіти та навчання в Україні.

**Метою** статті є розроблення теоретичних та науково-методичних основ публічного управління й адміністрування в системі професійної освіти та науково-практичних рекомендацій щодо її децентралізації й функціонування в умовах реформування і модернізації освітньої галузі зі збереженням державної підтримки конституційних зобов'язань щодо надання відповідної освіти.

### **Виклад основного матеріалу**

Державна політика у сфері професійної освіти визначається Верховною Радою України, реалізується Кабінетом Міністрів України, центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері освіти, іншими органами державної влади та органами місцевого самоврядування, стейкхолдерами професійної освіти, організаціями роботодавців, громадськими організаціями і громадянами України<sup>13</sup>.

Запропоновано таке тлумачення понять: професійна освіта — освітня система, спрямована на формування і розвиток професійних і загальних компетентностей осіб, необхідних для трудової діяльності за певною професією (групою професій), спеціальністю чи галуззю професійної діяльності, забезпечення їхньої конкурентоздатності та мобільності на ринку праці, що завершується здобуттям певної кваліфікації.

До системи професійної освіти входять: заклади професійної освіти всіх форм власності; інші юридичні особи, що провадять освітню діяльність, пов'язану з наданням професійної освіти та професійного навчання; рівні та ступені професійної освіти; професії (групи професій) та спеціальності; освітні програми; стандарти професійної освіти; наукові, науково-методичні установи (зклади) професійної освіти; підприємства, установи, організації, які є замовниками підготовки кадрів і забезпечують виробничу практику та виробниче навчання, органи, які здійснюють управління й забезпечення якості

---

<sup>13</sup> Suprun V. Analysis of the system of vocational education and training in Ukraine in the framework of the «Torino Process» / V. Suprun, V. Karbysheva, O. Lokshyna, A. Lutskaaya, L. Scherbak, O. Scherbak, I. Lynnyk ; Editor: Olena Lokshyna. — К. : ETF, MESYSU. — 2013. — 39 p.



у сфері професійної освіти; роботодавці, їхні організації й об'єднання, учасників освітнього процесу<sup>9</sup>.

Управління у сфері професійної освіти здійснюється на принципах законності, демократії, автономності, прозорості, відповідальності, соціального та державно-приватного партнерства.

Дослідження проблеми управління професійно-технічною освітою показало, що децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами тісно пов'язана з державною регіональною політикою, є її складовою і водночас важливим чинником розвитку цієї системи. Вона спрямована на реалізацію головного завдання регіональної політики держави – досягти балансу між її інтересами та інтересами розвитку регіонів. Набуває актуальності питання щодо передачі частини державних повноважень на нижчий рівень управління. Специфіка закладів професійної освіти полягає у тому, що переважна більшість з них є держбюджетними організаціями, що зумовлює їх залежність від центральних органів державного управління.

Незважаючи на те, що чинне законодавство дозволяє спрямовувати на потреби ПТНЗ кошти з бюджетів різних рівнів, органи місцевої влади роблять це неохоче. З одного боку, професійно-технічна освіта, на відміну від інших освітніх ланок, тісно інтегрована в економіку регіону, з іншого боку, на обласному рівні вона часто сприймається як «другорядна». Питома вага видатків на фінансування профтехосвіти у 2010–2015 роках у загальних видатках бюджету становила 1,2% та 6,2–5,4% усіх видатків на освітню галузь, що демонструє зневажливе ставлення виконавчих органів влади до підготовки робітничих кадрів<sup>2</sup>.

З 2015 року Міністерство фінансів України пропонує фінансування професійно-технічних навчальних закладів за рахунок місцевих бюджетів та передачу їх у комунальну власність. На думку багатьох керівників ПТНЗ, такий крок необхідно робити тільки після закінчення реформи децентралізації влади в країні, адже незавершеність реформи децентралізації негативно впливає на розвиток профтехосвіти. За роки незалежності України система професійно-технічної освіти втратила 438 професійно-технічних навчальних закладів (у 1992 р. було 1255, у 2016 р. – 817 профтехучилищ); майже повністю зруйновано училища при установах виконання покарань; зменшилася кількість професій, яких навчають учнів, скоротився контингент учнів<sup>8, 10</sup>.

<sup>9</sup> Педагогічні основи організаційно-методичного забезпечення ПТО: навч. посіб. / О. Е. Коваленко, В. В. Супрун, Д. В. Коваленко [та ін.] ; за заг. ред. О. Е. Коваленко. — Х. : Точка, 2012. — 450 с.

<sup>2</sup> Постанова Верховної Ради України від 7 вересня 2016 року № 1493-VIII Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Професійна освіта як складова забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу України: проблеми та шляхи вирішення».

<sup>8</sup> Ничкало Н. Г. Одвічний зв'язок: людина і праця / Н. Г. Ничкало // Професійно-технічна освіта. — 2015. — № 2. — С. 2–4.

<sup>10</sup> Практика застосування Закону України «Про професійно-технічну освіту»: фінансове забезпечення навчальних закладів і установ: матеріали виїзного засідання Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти 12 лютого 2014 року / редкол. : Л. М. Гриневич (голова), В. О. Дзоз, А. М. Дорохов, О. М. Сич, В. П. Головінов, С. В. Красняков, Н. Г. Ничкало, В. В. Супрун, Б. Г. Чижевський. — К. : Парлам. вид-во, 2015. — 552 с.

Фактична передача Законом України «Про Державний бюджет України на 2016 рік» фінансування державних професійно-технічних навчальних закладів на місцеві бюджети без аналізу і врахування думки фахівців спричинила системну кризу галузі<sup>2</sup>.

Водночас громадськість не підтримує пропозицію передачі державних професійно-технічних навчальних закладів з державної у комунальну власність, вважаючи це передчасним, оскільки існує велика загроза збільшення уже наявного дефіциту коштів у місцевих бюджетах на підготовку робітничих кадрів, що вже призводить до закриття централізованих бухгалтерій профтехосвіти, ПТНЗ, їх перепрофілювання, відчуження приміщень, земельних ділянок. Асоціація міст та громад України також не підтримує цю пропозицію, оскільки місцевий бюджет не витримає додаткового фінансового навантаження. На сьогодні ж актуальним є вдосконалення і подальший розвиток системи професійно-технічної освіти на загальнодержавному рівні<sup>12</sup>.

До Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» внесено зміни щодо повноважень органів місцевого самоврядування, якими передбачається сприяння у працевлаштуванні випускникам ПТНЗ, залучення роботодавців до надання місць для проходження виробничої практики учнями професійно-технічних навчальних закладів, вирішення соціальних питань.

Зміни до Закону України «Про професійно-технічну освіту» передбачають розширення повноважень обласних, Київської міської державних адміністрацій у галузі управління професійно-технічною освітою.

Практична реалізація ідеї децентралізації потребує розроблення нових моделей освітньо-професійної діяльності.

У сфері професійної освіти може застосовуватися державно-приватне партнерство. Правовими засадами державно-приватного партнерства є Конституція України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Закон України «Про державно-приватне партнерство» інші законодавчі акти, а також міжнародні договори України, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України<sup>6</sup>.

Державно-приватне партнерство у сфері професійної освіти може, зокрема, передбачати утворення та/або спільне фінансування закладів професійної освіти, а також підприємств, установ, організацій, які надають професійну освіту; утворення та/або спільне фінансування і розвиток баз професійно-практичної підготовки; утворення та/або спільне фінансування й експлуатацію інноваційних підприємств (інноваційного центру, технопарку,

---

<sup>2</sup> Постанова Верховної Ради України від 7 вересня 2016 року № 1493-VIII Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Професійна освіта як складова забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу України: проблеми та шляхи вирішення».

<sup>12</sup> Супрун В. Напрями подальшого розвитку профтехосвіти в Україні: матеріали для обговорення на «круглому столі» 17.06.2014 в Інституті демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України [електронний ресурс] / В. Супрун. — Режим доступу : <http://proftekhosvita.org.ua/uk/news/details/5978/>

<sup>6</sup> Єльнікова Г. Адаптивне управління професійно-технічною освітою в сучасних умовах / Г. Єльнікова // Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання : зб. наук. пр. ; ред. кол. : В. О. Радкевич, Г. В. Єльнікова. — К. : ІПТО НАПН України, 2013. — С. 43–48.

технополісу, інноваційного бізнес-інкубатора тощо) на базі чинних закладів професійної освіти; розроблення і розвиток сучасних технологій професійного навчання, професійно-практичної підготовки; запровадження спільних програм фінансування підготовки кадрів.

Так, у кожному регіоні (області) утворюється і діє рада стейкхолдерів професійної освіти, що є координаційним органом з питань визначення та впровадження державної і регіональної політики у сфері професійної освіти.

Типове положення про раду стейкхолдерів професійної освіти та порядок її утворення затверджуються Міністерством освіти і науки України.

Стейкхолдери професійної освіти — це фізичні та/або юридичні особи, зацікавлені у розвитку системи професійної освіти, мережі або окремих закладів професійної освіти, які можуть впливати на систему або зазнають її впливу.

До складу ради стейкхолдерів професійної освіти входять представники місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, організацій роботодавців, зокрема галузевих (міжгалузевих) об'єднань роботодавців і професійних асоціацій, закладів професійної освіти.

У закладі професійної освіти утворюється, як правило, наглядова рада для визначення та координації основних напрямів діяльності закладу професійної освіти, дотримання мети його утворення, нагляду за управлінням переданим йому майном. Наглядова рада закладу професійної освіти сприяє виконанню перспективних завдань його розвитку, залученню фінансових ресурсів для забезпечення його діяльності з основних напрямів розвитку і здійснення контролю за їх використанням, ефективній взаємодії закладу професійної освіти із суб'єктами господарської діяльності (роботодавцями, їх об'єднаннями, професійними спілками, іншими стейкхолдерами), з державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськістю, суспільно-політичними організаціями в інтересах розвитку та підвищення якості освітньої діяльності і конкурентоспроможності закладу професійної освіти, здійснює громадський контроль за його діяльністю.

Повноваження і відповідальність за розроблення навчальних планів і програм, які б враховували вимоги роботодавців до змісту навчання, доцільно було б передати регіонам та безпосередньо ПТНЗ відповідного профілю. Важливим є також питання щодо проведення незалежного оцінювання якості компетенцій випускників ПТНЗ та інших категорій громадян, які набули їх у процесі трудової діяльності чи шляхом неформальної освіти. Така практика існує в багатьох країнах Європейського Союзу й дає позитивні результати (наприклад, в Іспанії, Данії, Нідерландах). За таких умов працівник зацікавлений у постійному підвищенні своєї кваліфікації, набутої різними шляхами. Для реалізації такої моделі в Україні необхідно створити незалежні інституції сертифікації кваліфікацій.

Упродовж останніх десятиліть фінансування навчальних закладів та установ системи професійно-технічної освіти з державного та місцевих бюджетів,

зокрема на системні реформи, украй обмежене. Майже не фінансуються капітальні видатки, хоча понад 90% навчальної матеріально-технічної бази потребує оновлення. Навчальна техніка, верстати, автомобілі, трактори, комбайни та інше обладнання на 80–90% відпрацювали свій ресурс, морально та фізично застаріли. Зовсім не виділяються кошти на придбання матеріалів, сировини, паливно-мастильних ресурсів, мірильних інструментів, без чого не може бути якісної професійної підготовки кваліфікованих робітників<sup>10</sup>.

Надзвичайно складна ситуація залишається із комплектуванням ПТНЗ підручниками. У середньому по Україні забезпеченість підручниками і навчальними посібниками із загальнотехнічних, технічних і спеціальних дисциплін становить 74%, із загальноосвітніх дисциплін – 62%<sup>10</sup>.

У 10-рівневій Національній рамці кваліфікацій (НРК), затвердженій Постановою Кабінету Міністрів від 23 листопада 2011 р. № 1341, дескриптори рівнів визначено так, що за наявності в особи кваліфікації 1-го рівня можливий її вихід на ринок праці за досягнутими результатами навчання. Проте це навчання може обмежуватися певними інструктажами з використанням загальних знань і понять. Водночас здатність виконувати виробничі завдання певної складності, що потребує спеціальної професійної підготовки, передбачають 3-й та 4-й рівні НРК, з яким ми ідентифікуємо сьогоденню професійно-технічну освіту, з наданням середнього та високого рівня робітничих кваліфікацій. Діапазон нинішньої системи рівнів робітничих кваліфікацій коливається від 1-го по 8-й розряд, та при співставленні з рівнями НРК ці кваліфікації розміщуються на кількох рівнях. Це не зовсім узгоджується із законодавством про освіту, де визначено лише один освітньо-кваліфікаційний рівень — «кваліфікований робітник», що відповідає одному освітньому рівню — «професійно-технічна освіта». Для прикладу: у чинному законодавстві загальна середня освіта має три освітніх рівні, вища освіта – два освітніх і три освітньо-кваліфікаційні рівні. Тому питання кількості рівнів професійно-технічної освіти потребує подальшого законодавчого врегулювання.

У дескрипторах 5-го рівня НРК прописано такі компетенції, як «планування, зокрема, розподіл ресурсів, аналіз, контроль та оцінювання власної роботи та роботи інших осіб», а також «здійснення обмежених управлінських функцій та ухвалення рішень у звичних умовах з елементами непередбачуваності». Судячи з виробничого досвіду, вони стосуються роботи управлінців середньої ланки (бригадира, шеф-кухаря, керівника підприємства малого бізнесу тощо), що базуються на високій робітничій кваліфікації, але мають ширші спеціалізовані знання.

Сучасний 5-й рівень НРК прописано у Положенні про кваліфікації (ступені) вищої освіти, де зазначається, що п'ятому кваліфікаційному рівню

---

<sup>10</sup> Практика застосування Закону України «Про професійно-технічну освіту»: фінансове забезпечення навчальних закладів і установ: матеріали виїзного засідання Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти 12 лютого 2014 року / редкол.: Л. М. Гриневич (голова), В. О. Дзоз, А. М. Дорохов, О. М. Сич, В. П. Головінов, С. В. Красняков, Н. Г. Ничкало, В. В. Супрун, Б. Г. Чижевський. — К.: Парлам. вид-во, 2015. — 552 с.

Національної рамки кваліфікацій відповідає здобуття особою кваліфікацій за освітньо-кваліфікаційним рівнем «молодшого спеціаліста». Проте здобуття у вищих навчальних закладах освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст» без робітничої кваліфікації не має виходу на ринок праці. Цьому рівню вищої освіти повною мірою не відповідає жодна посада. Тому в процесі навчання за програмами вищої освіти вищі навчальні заклади намагаються надати студенту робітничу кваліфікацію для полегшення його працевлаштування.

Водночас ВНЗ не мають належної навчально-матеріальної бази для підготовки кваліфікованих робітників, належного управління і контролю з боку керівників за процесом професійного навчання, оскільки основним завданням ВНЗ є підготовка фахівців з початковою вищою освітою.

Натомість професійно-технічні навчальні заклади мають досвід, що підтвердив свою доцільність, здійснювати ступеневе навчання за інтегрованими навчальними планами «кваліфікований робітник – молодший спеціаліст», оскільки чинна практика підготовки висококваліфікованих робітників з отриманням освітньо-професійного ступеня «молодший спеціаліст» забезпечує формування якісного прошарку керівників середньої ланки, що має великий попит на ринку праці.

Віднесення освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст» до професійної освіти як вищого ступеня кваліфікації робітника чи службовця є логічним і природним, а подальший розвиток професійної освіти неможливий без досягнення європейського рівня освітніх стандартів з урахуванням національних особливостей, що обумовлює потребу модернізації, розширення функцій професійної освіти.

Отже, пропонується, щоб заклади професійної та вищої освіти I–II рівнів акредитації, які вирішили об'єднатися (злитися) в регіональний центр професійної освіти, професійний коледж, мають право на переоформлення ліцензії за спрощеною процедурою — без проведення ліцензійної експертизи та на основі об'єднання ліцензованих обсягів таких навчальних закладів. Керівники зазначених навчальних закладів мають право залишитися керівниками відповідних структурних підрозділів регіонального центру професійної освіти, професійного коледжу на строк дії їхнього контракту із збереженням рівня заробітної плати, який вони мали до об'єднання. До приведення нормативно-правових актів з питань оплати праці, пенсійного та стипендіального забезпечення у відповідність з вимогами цього закону умови оплати праці, пенсійного забезпечення педагогічних працівників, стипендіального забезпечення осіб, які навчаються, зберігаються для вищих навчальних закладів I–II рівнів акредитації, які вирішили об'єднатися у регіональний центр професійної освіти, професійний коледж — на рівні вищого навчального закладу I–II рівнів акредитації, а для професійно-технічних навчальних закладів, які ухвалили рішення про об'єднання, — на рівні професійно-технічних навчальних закладів.

Подальше формування нормативно-правової бази у сфері освіти спрямовуватиметься на визначення правових, організаційних, фінансових засад інноваційного розвитку системи національної освіти в контексті глобалізаційних тенденцій і викликів часу. Насамперед, актуальним є питання щодо розроблення, нових редакцій проектів Законів України «Про освіту», «Про професійну освіту», проекту Закону України «Про післядипломну освіту». В установленому порядку необхідно подати узгоджені пропозиції щодо внесення змін до актів чинного законодавства<sup>7</sup>.

Пропонується також підготувати та внести на розгляд уряду зміни та доповнення до чинного законодавства в частині питань передачі ряду повноважень з центрального на регіональний рівень управління системою професійно-технічної освіти<sup>11</sup>.

На нашу думку, з метою розвитку професійно-технічної освіти в Україні в умовах децентралізації необхідно здійснити такі кроки.

На загальнодержавному рівні необхідно забезпечити:

- демократизацію і децентралізацію управління професійною освітою. Розмежування повноважень Міністерства освіти і науки України та регіональних органів управління освітою, передача значної частини функцій міністерства в регіони;

- законодавче, нормативно-правове забезпечення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітничих кадрів;

- прогнозування та вдосконалення механізму формування замовлення на підготовку кваліфікованих робітників з урахуванням інноваційного розвитку економіки країни, демографічних прогнозів, регіональної специфіки та потреб ринку праці;

- посилення соціального захисту учасників навчального процесу; координацію діяльності інших центральних органів виконавчої влади щодо реалізації державної політики розвитку професійної освіти і навчання;

- міжнародне співробітництво та європейська інтеграція.

На регіональному рівні необхідно забезпечити:

- маркетинг та аналіз щодо потреби у кваліфікованих кадрах на ринку праці; визначення прогнозування профілів професійної підготовки відповідно до регіональних та загальнодержавних потреб;

- оновлення змісту і вдосконалення професійно-кваліфікаційної структури підготовки кадрів відповідно до вимог ринку праці;

---

<sup>7</sup> Модус державно-громадського управління освітою : монографія / Міністерство освіти і науки України, Нац. пед. ун-т імені М. П. Драгоманова; за наук. ред. В. П. Бега ; редкол. : В. П. Бех (голова), Н. В. Крохмаль [та ін.]. — К. : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2015. — 780 с.

<sup>11</sup> Про участь центральних та регіональних органів виконавчої влади, об'єднань роботодавців у формуванні трудового потенціалу держави та професійній підготовці кваліфікованих робітників для сучасної економіки України: матеріали слухань у Комітеті Верховної Ради України з питань науки і освіти 21 грудня 2011 року / за заг. ред. В. П. Головінова. — К. : Парлам. вид-во, 2012. — 480 с.

- оптимізацію мережі професійних навчальних закладів, їх перепрофілювання та спеціалізацію з урахуванням економічної діяльності і відповідно до основних напрямів соціально-економічного розвитку регіону;

- сприяння конструктивним взаєминам між регіональними органами професійно-технічної освіти і роботодавцями; умови та здійснення розвитку соціального партнерства; навчально-методичне забезпечення діяльності професійних навчальних закладів різних типів, форм власності та підпорядкування.

Професійно-технічним навчальним закладам необхідно забезпечити:

- якісну професійну підготовку кваліфікованих працівників для галузей економіки, малого і середнього підприємництва з урахуванням потреб ринку праці;

- розвиток ринку освітніх послуг з професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації громадян відповідно до вимог ринку праці та потреб особистості;

- розвиток соціального партнерства;

- застосування гнучких модульних технологій професійного навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації виробничого персоналу;

- надання профорієнтаційних послуг учнівській молоді та іншим категоріям громадян;

- здійснення професійного навчання виробничого персоналу та безробітних громадян;

- модернізацію матеріально-технічної бази, формування у випускника вміння пошуку роботи, зокрема відкриття власної справи;

- створення необхідного іміджу і реклами професій, яких вимагає ринок праці.

З метою сприяння якісній підготовці кваліфікованих кадрів участь підприємств та організацій, за наслідками дослідження, має визначатися такими заходами:

- розроблення інтегрованих вимог до якості підготовки випускника, надання пропозицій щодо внесення сучасних професій до Державного класифікатора професій;

- забезпечення розвитку договірних відносин з регіональними органами управління освітою в частині залучення коштів на підготовку робітничих кадрів;

- розширення цільової підготовки і перепідготовки працівників з гарантією їхнього подальшого працевлаштування;

- визначення перспективних напрямів розвитку виробництва та потреби підготовки відповідних кадрів у професійних навчальних закладах;

- зміцнення навчально-матеріальної бази професійних навчальних закладів.

З'ясовано, що метою децентралізації у сфері професійно-технічної освіти є:

- максимальне забезпечення потреб галузей економіки конкретних регіонів кваліфікованими кадрами, забезпечення продуктивної зайнятості випускників навчальних закладів;
- посилення ролі та відповідальності регіональних органів виконавчої влади та самоврядування за відповідність підготовки працівників потребам регіонального ринку праці шляхом перерозподілу ряду повноважень та функцій між центральним і місцевим рівнями, що сприятиме ефективності проведення реформ у сфері професійної освіти з урахуванням місцевої специфіки;
- сприяння розвитку місцевого самоуправління завдяки наданню певної управлінської та фінансової самостійності, зокрема безпосередньо навчальним закладам;
- автономія — самостійність, незалежність і відповідальність закладу професійної освіти під час ухвалення рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, змісту освітньої діяльності, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів;
- фінансова самостійність закладів та установ професійної освіти, багатоканальне фінансування на основі державного й регіонального замовлень на підготовку;
- оптимізація функціональних компетентностей регіональних органів управління освіти і науки, спрямованих на забезпечення координації дій усіх зацікавлених сторін на рівні регіону у сфері професійної освіти з урахуванням місцевої специфіки, для задоволення фактичних потреб місцевого ринку праці та вимог роботодавців, а також реалізації механізмів взаємодії між центральним та місцевими органами виконавчої влади й самоврядування.

Перевагами децентралізованої системи професійно-технічної освіти є таке:

- передані функції та повноваження дадуть змогу гнучко пристосовувати систему до регіональних потреб з урахуванням місцевих демографічних та соціально-економічних тенденцій, забезпечать кращий доступ до професійно-технічної освіти;
- місцеві органи влади, роботодавці, інші зацікавлені сторони зможуть надавати більше підтримки і фінансових ресурсів;
- система професійно-технічної освіти матиме більше почуття відповідальності перед місцевою громадою і зацікавленими сторонами через свою підконтрольність їм;
- можуть бути розроблені і впроваджені джерела багатоканального фінансування системи підготовки й утримання.

Світова тенденція неперервної професійної освіти (освіти впродовж життя) зумовлює необхідність цілісного розв'язання проблем розвитку трудового потенціалу, його професійної підготовки, перепідготовки і підвищення



кваліфікації, щоб дати людині належні знання, уміння й компетентності для забезпечення її гармонійної взаємодії з технологічним суспільством, що швидко розвивається<sup>14</sup>.

### **Висновки**

Стан професійної освіти в Україні не повною мірою відповідає сучасним вимогам ринку праці, що зумовлено сукупністю чинників, зокрема: недооцінкою її ролі в соціально-економічному розвитку держави; значним розривом між задекларованою державою політикою та низьким рівнем її реалізації, невиконанням державних програм; унеможливленням повного використання коштів, зароблених ПТНЗ, на розвиток матеріально-технічної бази, а також для навчально-виховних цілей.

Існує дисбаланс між обсягами, напрямками, рівнями й якістю підготовки робочої сили та сучасними вимогами по-європейськи налаштованих роботодавців. Спостерігається відтік висококваліфікованих педагогічних кадрів і поступове зменшення кількості ПТНЗ і відповідно контингенту учнів професійно-технічних навчальних закладів.

Оновлені освітні державні стандарти мають характеризуватися орієнтацією на результати навчання, відповідністю професійних функцій і компетенцій вимогам роботодавців, а навчальні програми, що базуються на компетенціях, мають розроблятися за модульною технологією.

З метою розмежування функцій керівних органів у сфері професійної освіти розроблено модель управління розвитком на загальнодержавному, регіональному та локальному рівнях. Теоретично обґрунтовано: концептуальні засади децентралізації в умовах сучасного ринку праці, підходи до розподілу повноважень органів освіти і науки на загальнодержавному та регіональному рівнях; педагогічні засади взаємодії суб'єктів управління професійною освітою.

### **Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі**

Оскільки сьогодні в державі мають бути вироблені підходи (бачення) в цілому до стратегії децентралізації освіти, то для чіткого розуміння специфічних проблем, пов'язаних з децентралізацією управління у сфері професійної освіти України (зі збереженням державної підтримки конституційних зобов'язань щодо надання відповідної освіти, наявністю мотивувальної і стимулювальної ролі державного і місцевих бюджетів для створення оптимальної мережі навчальних закладів та установ професійної освіти, запровадження багатоканальності фінансування, розширенням прав і відповідальності закладів, необхідні, на нашу думку, подальші дослідження у цьому напрямі, а також слід буде визначити етапи та терміни реалізації процесу децентралізації управління системою професійно-технічної освіти, розробити й

---

<sup>14</sup> Sergejeva L. Vocational Education and training for sustainable development / L. Sergejeva // Problems and perspectives in European education development : proceedings of International scientific and practical conference (Prague, Czech Republic, 20–27 of November 2016) ; Prague Institute for Qualification Enhancement. — Prague, 2016. — P. 219.

затвердити в установленому порядку стратегію децентралізації та плани (довгостроковий та короткостроковий) її реалізації.

Професійна освіта має високий потенціал для подальшого удосконалення публічного управління й адміністрування. Необхідно цілеспрямовано запроваджувати нові форми роботи, що допоможе українській професійній освіті стати більш гнучкою, якісною, результативною, а отже, конкурентоспроможною. Професійна освіта має бути безпосередньо пов'язана з потребами економіки держави, а її якість відповідати сучасним вимогам, адже в ринкових умовах виробництва втриматися на робочому місці зможуть лише висококваліфіковані працівники, які досконало володіють сучасною професією, можуть швидко змінювати спеціалізацію, що може стати певним гарантом їхньої зайнятості.

Сьогодні в державі мають бути вироблені відповідні підходи, а також певні бачення щодо стратегії децентралізації у сфері професійної освіти.

Розроблення стратегії розвитку професійної освіти має ґрунтуватися на адекватних прогностичних розрахунках розвитку ринку праці в освітньо-кваліфікаційному розрізі.

### **Список використаних джерел**

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011 р. № 495 «Державна цільова програма розвитку професійно-технічної освіти на 2011–2015 рр.».

2. Постанова Верховної Ради України від 7 вересня 2016 року № 1493-VIII Про Рекомендації парламентських слухань на тему «Професійна освіта як складова забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу України: проблеми та шляхи вирішення».

3. Указ Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013 «Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року».

4. Гусєв В. О. Партнерство влади і підприємництва у форматі публічно-приватного партнерства в умовах суспільних реформ / В. О. Гусєв // Законодавче забезпечення розвитку реального сектора економіки: наук.-практ. вид. ; за заг. ред. В. І. Сергієнка. — К. : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2016. — Вип. 3. — С. 179–186.

5. Діденко Н. Г. Модернізація управління системою освіти України в умовах суспільних змін / Н. Г. Діденко // Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні: матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (20 квіт. 2016 р.). — Полтава : ПолтНТУ, 2016. — С. 26–28.

6. Єльнікова Г. Адаптивне управління професійно-технічною освітою в сучасних умовах / Г. Єльнікова // Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання : зб. наук. пр. ; ред. кол. : В. О. Радкевич, Г. В. Єльнікова. — К. : ІПТО НАПН України, 2013. — С. 43–48.

7. Модус державно-громадського управління освітою : монографія / Міністерство освіти і науки України, Нац. пед. ун-т імені М. П. Драгоманова; за наук. ред. В. П. Беха ; редкол. : В. П. Бех (голова), Н. В. Крохмаль [та ін.]. —

К. : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2015. — 780 с.

8. Ничкало Н. Г. Одвічний зв'язок: людина і праця / Н. Г. Ничкало // Професійно-технічна освіта. — 2015. — № 2. — С. 2–4.

9. Педагогічні основи організаційно-методичного забезпечення ПТО: навч. посіб. / О. Е. Коваленко, В. В. Супрун, Д. В. Коваленко [та ін.] ; за заг. ред. О. Е. Коваленко. — Х. : Точка, 2012. — 450 с.

10. Практика застосування Закону України «Про професійно-технічну освіту»: фінансове забезпечення навчальних закладів і установ: матеріали виїзного засідання Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти 12 лютого 2014 року / редкол. : Л. М. Гриневич (голова), В. О. Дзоз, А. М. Дорохов, О. М. Сич, В. П. Головінов, Є. В. Красняков, Н. Г. Ничкало, В. В. Супрун, Б. Г. Чижевський. — К. : Парлам. вид-во, 2015. — 552 с.

11. Про участь центральних та регіональних органів виконавчої влади, об'єднань роботодавців у формуванні трудового потенціалу держави та професійній підготовці кваліфікованих робітників для сучасної економіки України: матеріали слухань у Комітеті Верховної Ради України з питань науки і освіти 21 грудня 2011 року / за заг. ред. В. П. Головінова. — К. : Парлам. вид-во, 2012. — 480 с.

12. Супрун В. Напрями подальшого розвитку профтехосвіти в Україні: матеріали для обговорення на «круглому столі» 17.06.2014 в Інституті демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України [електронний ресурс] / В. Супрун. — Режим доступу : <http://proftekhsosvita.org.ua/uk/news/details/5978/>

13. Suprun V. Analysis of the system of vocational education and training in Ukraine in the framework of the «Torino Process» / V. Suprun, V. Karbysheva, O. Lokshyna, A. Lutsкая, L. Scherbak, O. Scherbak, I. Lynnyk ; Editor: Olena Lokshyna. — K. : ETF, MESYSU. — 2013. — 39 p.

14. Sergeyeva L. Vocational Education and training for sustainable development / L. Sergeyeva // Problems and perspectives in European education development : proceedings of International scientific and practical conference (Prague, Czech Republic, 20–27 of November 2016) ; Prague Institute for Qualification Enhancement. — Prague, 2016. — P. 219.

**Viacheslav Suprun**

**THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF REGULATION  
OF VOCATIONAL EDUCATION IN UKRAINE**

The article substantiates the need for regulation of vocational education. Overview scientific approaches to the selection model of public management and administration in the system of vocational education. Indicate on the importance of effective communication education market and the labor market, balancing the structure of production of skilled workers training institutions to the needs of the state economy and regions professions, economic activity and quality of training. Directions regulatory approaches appropriate and specific vision of the whole strategy of decentralization in the field of vocational education Ukraine preserving state support constitutional obligation to provide appropriate education.

The modernization of vocational education needs to be improved organizational structure, scientific and methodological support, taking into account the progressive ideas of international experience vocational education and training, introduction of innovative technologies and methods of preparation of highly skilled workers and young professionals, the development and introduction of modern management models and financing, cooperation with the social partners.

Analysis of the current situation in the system of vocational education shows the necessity of decentralization, but preserving state support constitutional obligation to provide appropriate education, motivation and availability stimulatory role of state and local budgets to create an optimum network of professional educational institutions, introduction of multichannel financing, empowerment and responsibilities of institutions on the use of funds. A special role in this process of distribution of powers, rights and responsibilities of Education at the national and regional levels, interaction of management of vocational education schools and vocational training institutions, local authorities, stakeholders of vocational education, employers' organizations, customer training organizations and citizens in terms of reforming and modernizing the educational sector Ukraine.

Наукове видання

# ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

*Збірник наукових праць*

*Випуск 2(31)*

*Серія «Управління та адміністрування»*

Редактор — *Івашень Л. Є.*

*Дончевська Л. Г.*

*Отрішко В. І.*

Коректор — *Івашень Л. Є.*

Комп'ютерна верстка — *Васильченко Я. Й.*

---

Здано до склад. 25.09.2016 р. Підп. до друку 21.12.2016 р. Формат 60x84 1/16.

Папір офсет. Гарнітура Times New Roman. Друк ризографічний.

Ум. друк. арк. 7,21. Наклад 300 прим. Зам. № 1002.

---

Державний вищий навчальний заклад

«Університет менеджменту освіти»

вул. Січових Стрільців, 52-А, м. Київ, 04053. т.: (044) 484-10-96.

e-mail: rector@umo.edu.ua

Видавнича група «Атопол Груп»

01011, Київ, Кловський узвіз, 13, оф. 8, тел. (044) 496-18-98

Свідоцтво Держкомтелерадіо України ДК №3696 від 02.02.2010 року

Віддруковано ТОВ «АТОПОЛ ГРУП»

Адреса: м. Київ, Кловський узвіз, 13, оф. 8,

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру

суб'єктів видавничої діяльності КІ 30 від 24.05.2002