

УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ



**ВІСНИК
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ОСВІТИ:**

збірник наукових праць

*Серія
«Управління та адміністрування»*

Випуск 8(37)

ISSN 2522-9958

ID 48028

DOI <https://doi.org/10.32405/2522-9958>

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

ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

*Збірник наукових праць
Випуск 8(37)
Серія «Управління та адміністрування»*

*Внесений до переліку наукових фахових видань у галузі
наук з державного управління рішенням
Атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України
від 13 березня 2017 року № 374 (додаток 8)
Серія «Управління та адміністрування»*

Видання індексується:

IndexCopernicus;

Infobaseindex;

SJIF (Impact Factor);



Akademic Resource Index;



CiteFactor;

Google Scholar;

Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського

<http://nbuv.gov.ua/j-tit/vpoupra>



Норвезький Реєстр наукових журналів

**Київ
2019**

УДК 378.091.046-021.68: [37.0+159.9] (082)

Свідоцтво про державну реєстрацію: серія КВ № 22086-11986Р від 16 травня 2016 р.

*Затверджено Вченою радою
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 4 від 19 червня 2019 р.)*

Головний редактор

Віктор Олійник, доктор педагогічних наук, професор, дійсний член НАПН України.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2576-0722>

Заступники головного редактора:

Олена Алейнікова, доктор наук з держ. управління, проф. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4876-3563>

Євген Карташов, доктор наук з держ. управління. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6522-5508>

Відповідальний секретар:

В'ячеслав Супрун, кандидат економічних наук, доцент. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3117-5834>

Редакційна колегія:

Микола Белопольський, д-р екон. наук, проф.; **Лариса Гаєвська**, д-р наук з держ. управ., доцент;
Ніна Діденко, д-р наук з держ. управ., проф.; **Геннадій Дмитренко**, д-р екон. наук, проф.; **Ігор Дунаєв**, д-р наук з держ. управ., доцент; **Микола Кириченко**, д-р філос., член-кор. Академії наук вищої освіти України;
Наталія Клокар, д-р пед. наук, проф.; **Тетяна Лукіна**, д-р наук з держ. управ., проф.;
Володимир Олійник, д-р наук з держ. управ., доцент; **Сергій Петков**, д-р юр. наук, проф.;
Тетяна Поспєлова, д-р наук з держ. управ., проф.; **Катерина Романенко**, д-р наук з держ. управ., доцент;
Зоя Рябова, д-р пед. наук, проф.; **Віктор Сиченко**, д-р наук з держ. управ., проф.; **Ганна Тимошко**, д-р пед. наук, проф.; **Зуєвичюте Вайва**, д-р наук, проф. (м. Каунас, Республіка Литва); **Юджин Йорданеску**, PhD, проф. Університету Сібіу ім. Лучіана Благі (м. Сібіу, Румунія); **Альфред Кураташвілі**, д-р екон., філос. і юр. наук, проф. (Республіка Грузія); **Рамона Лілі**, д-р екон. наук, проф. («Aurel Vlaicu» University of Arad, Румунія); **Гражина Ригал**, д-р хабілітований, проф. (м. Ченстохова, Республіка Польща); **Елена Хорска**, д-р екон. наук хабілітований, проф. (Нітра, Словацька Республіка).

Технічний редактор: Яніна Васильченко

Вісник післядипломної освіти: зб. наук. праць / НАПН України ДЗВО «Ун-т менедж. освіти»; голов. ред. В. Олійник; редкол.: М. Белопольський [та ін.]. — Київ: Юстон, 2019. — Вип. 8(37). — 72 с. — (Серія «Управління та адміністрування»).

ISBN 978-617-7854-03-5

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

Для науковців, науково-педагогічних і педагогічних працівників вищої школи, керівників закладів вищої освіти, викладачів і слухачів закладів післядипломної освіти.

УДК 378.091.046-021.68: [37.0+159.9] (082)

ISBN 978-617-7854-03-5

© ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 2019

ISSN 2522-9958

ID 48028

DOI <https://doi.org/10.32405/2522-9958>

Ministry of Education and Science of Ukraine
National Academy of Educational Science of Ukraine
State Institution of Higher Education
«University of Educational Management»

BULLETIN OF POSTGRADUATE EDUCATION

*Collection of scientific papers
Issue 8(37)
Management and Administration Series*

*Listed in the list of scientific professional publications
in the Sciences in Public Administration solution
Attestation Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine
№ 374 of 13.03.2017 (addition № 8)
Management and Administration Series*

Edition is indexed:

IndexCopernicus;

Infobaseindex;

SJIF (Impact Factor);



Academic Resource Index;



CiteFactor;

Edition is indexed: Google Scholar;

National Library of them V. I. Vernadsky

<http://nbuv.gov.ua/j-tit/vpoupra>



Norwegian Register of Scientific Journals

**Kyiv
2019**

UDC 378.091.046-021.68: [37.0+159.9] (082)

Registration certificate KV No. 22086-11986R dated 16.05.2016

*Approved by the Academic Council
SIHE «University of educational management»
(protocol № 4 dated 19 June 2019)*

Editor-in-Chief

Victor Oliynyk, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor, Full Member (Academician) of NAES of Ukraine.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2576-0722>.

Deputies Editor:

Olena Aleinikova, Doctor of Science in Public Administr., Prof. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4876-3563>

Eugene Kartashov, Doctor of Science in Public Administr. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6522-5508>

Executive secretary:

Vyacheslav Suprun, Ph.D. of economics, Associate Professor. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3117-5834>.

Members of Editorial Board:

Mykola Belopolsky, Dr. Econ. Sciences, Professor; **Larysa Gaevska**, Doctor of Science in Public Administr., associate Professor; **Nina Didenko**, Doctor of Science in Public Administr., Professor; **Gennady Dmitrenko**, Dr. Econ. Sciences, Professor; **Igor Dunaev**, Doctor of Science in Public Administr., associate Professor; **Mykola Kyrychenko**, Doctor of Philosophy, Corresponding Member (Academician) of Higher Education Academy of Sciences of Ukraine; **Nataliia Klokhar**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Tetyana Lukina**, Doctor of Science in Public Administr., Professor; **Vladimir Oliynyk**, Doctor of Science in Public Administr., associate Professor; **Sergey Petykov**, Dr. Jur. Sciences, Professor; **Tatyana Pospelova**, Doctor of Science in Public Administr., Professor; **Katerina Romanenko**, Doctor of Science in Public Administr., Professor; **Zoya Ryabova**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Victor Sychenko**, Doctor of Science in Public Administr., associate Professor; **Anna Tymoshko**, Doctor of Sciences in Pedagogy, Professor; **Zuzevichiute Viva**, Ph.D., Professor (Kaunas, Republic of Lithuania); **Eugen Iordanescu**, PhD, Professor, Lucian Blaga University (Sibiu, Romania); **Alfred Kuratashvili**, Dr. Econ., Philosophy. and Jur. Sciences, Professor (Republic of Georgia); **Ramona Lily**, Dr. Econ. Sciences, Professor (Aurel Vlaicu University of Arad, Romania); **Grazina Rigal**, Dr. Habilitated, Professor (Czestochowa, Republic of Poland); **Elena Khorska**, Dr. Econ. Habilitated Sciences, Professor (Nitra, Slovak Republic).

Technical Editor: *Yanina Vasilchenko*

Bulletin of Postgraduate education: collection of scientific papers / NAES of Ukraine SIHE «University of Educational Management»; Editor-in-Chief V. Oliynyk; Editorial board : M. Belopolsky [and others]. — Kyiv: Yuston, 2019. — Issue 8(37). — 72 p. — (Management and Administration Series).

ISBN 978-617-7854-03-5

The collection covers topical scientific problems of public administration and administration, professional training of specialists, as well as other issues of development of postgraduate education in Ukraine.

For scientists, pedagogical staff and heads of higher educational institutions, methodologists, teachers and students of postgraduate educational institutions.

UDC 378.091.046-021.68: [37.0+159.9] (082)

ISBN 978-617-7854-03-5

© SIHE «University of educational management», 2019



Серія «Управління та адміністрування»

Management and Administration Series

ЗМІСТ

<i>Відомості про авторів</i>	8
<i>Євген Карташов.</i> Особливості впровадження моделей управління проектами у державному секторі	10
<i>Микола Кириченко.</i> Модернізація змісту післядипломної освіти в умовах Нової української школи (на прикладі Університету менеджменту освіти)	22
<i>Nataliia Klokar.</i> Development of Ukrainian School Principal'S Professional Standards: key approaches	35
<i>Світлана Мороз.</i> Відповідність університетських знань вимогам ринку праці: аналіз думки студентів з Китаю	46

CONTENT

<i>Information about the authors</i>	8
<i>Eugene Kartashov</i> . The specific of implementing models of project management in the public sector	10
<i>Mykola Kyrychenko</i> . Modernization of contents pediatric education in the conditions of the New ukrainian school (on the example of the University of Management Education)	22
<i>Nataliia Klokar</i> . Development of Ukrainian School Principal'S Professional Standards: key approaches	35
<i>Svitlana Moroz</i> . Accordance of university knowoledge to the requirements of the labourt market: the analyses of thoughts of Chinese students	46

Відомості про авторів

Карташов Євген Григорович, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Кириченко Микола Олексійович, доктор філософії, член-кореспондент Академії наук вищої освіти України, ректор ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Клокар Наталія Іванівна, доктор педагогічних наук, професор, заслужений працівник освіти України, перший проректор – проректор з науково-педагогічної та навчальної роботи ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, Україна.

Мороз Світлана Анатоліївна, кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник Навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України. Харків, Україна.

Information about the authors

Eugene Kartashov, Doctor of Public Administration, Head of Department of of Public Administration and project management, Educational and Scientific Institute of Management and Psychology of SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Mykola Kyrychenko, Doctor of Philosophy, Corresponding Member (Academician) of Higher Education Academy of Sciences of Ukraine, rector of SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Nataliia Klokar, Doctor of Educational Sciences, Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, the first vice-rector, prorector of scientific and pedagogical, educational work of the SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

Svitlana Moroz, Ph.D. of sciences Public Administration, Senior Research Officer of Training Research and Production Center, National University of Civil Protection of Ukraine. Kharkiv, Ukraine.

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9958-8\(37\)-10-21](https://doi.org/10.32405/2522-9958-8(37)-10-21)
УДК 005.2:351:37.01

Карташов Євген Григорович,

доктор наук з державного управління,
завідувач кафедри публічного управління
і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6522-5508>
kartashov_yevhen@umo.edu.ua

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ

Анотація. У статті розглянуто еволюцію підходів до управління проектами, проаналізовано основні моделі зрілості управління проектами, зокрема: організаційної зрілості проекту, зрілості управління проектами Г. Керцнера, проектно-орієнтовані моделі, управління портфелями, програмами і проектами. Виділено й проаналізовано аспекти, які слід враховувати під час упровадження моделей управління проектами у державному управлінні. Відзначено, що зрілі проектно-орієнтовані організації вирізняються з-поміж інших культурою, організаційною структурою, процедурами, управлінськими техніками тощо. Вони більш ефективні, а отже, конкурентніші. Запровадження такого підходу зумовлене зміною навколишнього середовища та зростанням цінової конкуренції. Замість масштабного серійного виробництва компанії дедалі активніше впроваджують комплексні рішення, що відповідають конкретним потребам споживачів.

З'ясовано, що основні труднощі у процесі впровадження управління проектами в органах державної влади й місцевого самоврядування зумовлені законодавчими обмеженнями, які встановлюють певні вимоги до організаційної структури та розподілу обов'язків між виконавцями. Слід також враховувати, що недостатньо компетентні виконавці чинять шалений опір упровадженню змін.

Упроваджуючи моделі зрілості управління проектами, потрібно враховувати особливості державного управління, що вимагають акцентування уваги на інформації, орієнтованій на пайовиків, на комплексній системі управління завданнями, ресурсному бюджеті, структурі організаційної матриці, ефективній системі винагороди, на

системі комплексного забезпечення якості та спеціальному програмному забезпеченні для управління проектами.

Ключові слова: державне управління; управління проектами; адміністративна реформа; послуги; споживачі.

1. ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. В останні десятиліття у більшості країн світу характерною особливістю державотворчих процесів є конвергенція державного і приватного секторів. Глобалізація, зростання конкуренції та популяризація концепції сервісної держави змушують державне управління дедалі активніше запозичувати інструментарій бізнес-середовища. Одним з перших кроків є реалізація у низці розвинених країн Заходу концепції Нового державного управління, що передбачає «оринковлення» частини функцій держави. Сьогодні теоретики й практики державного управління активно обговорюють можливість запозичення державними структурами такого інструменту для здійснення підприємницької діяльності, як управління проектами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Триває робота над розробленням стандартів, спрямованих на формулювання комплексних вимог до системи управління проектами у масштабах усієї організації, об'єднаних у поняття моделей зрілості. Найбільш відомі в цій сфері стандарти Інституту управління проектами США (PMI), який 2003 року опублікував модель організаційної зрілості управління проектами (Organizational Project Management Maturity Model, OPM3), що позиціонувалася як міжнародний стандарт. Найвідоміші представники цього напрямку – Дж. Аббасі, В. Аджейтано, Р. Вінтер, У. Іббс, Г. Керцнер, Я. Квак, К. Кроуфорд, Дж. Ларманн, Т. Меттлер, Е. Мюррей, Т. Сеймур, С. Хуссейн.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

У багатьох країнах управління проектами розглядається у контексті реформи адміністративної реформи [1]. Так, згідно з визначенням Міністерства державної торгівлі Великої Британії, управління проектами – «це планування, делегування, моніторинг та контроль усіх аспектів проекту й мотивація усіх залучених, завдяки яким досягаються цілі проекту з передбачуваними показниками ефективності щодо часу, вартості, якості, масштабу, вигід і ризиків» [2, с. 5]. Уряд Великої Британії схвалив структурований метод управління проектами – модель проектів у контрольованих середовищах (PRINCE2 – PProjects IN Controlled Environments) як стандарт для управління проектами у соціальній сфері [3].

Мета статті – з'ясування перспектив застосування інструментів управління проектами органами державної влади. Відповідно до поставленої мети було визначено такі **завдання**:

- проаналізувати найбільш популярні моделі зрілості управління проектами: організаційної зрілості проекту, зрілості управління проектами Г. Керцнера, Я. Квака та У. Іббса, проектно-орієнтовані, управління портфелями, програмами і проектами;
- надати рекомендації щодо застосування моделей зрілості управління проектами у діяльності органів державної влади, з огляду на їх відмінності від приватних організацій.

3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Появу управління проектами пов'язують з Манхеттенським проектом, метою якого було розроблення ядерної зброї в період Другої світової війни [4]. На початку 1950-х років цей метод почали широко використовувати у підприємницькій діяльності. На сьогодні є два основних підходи до проектного менеджменту, розроблені Інститутом управління проектами (Project Management Institute, PMI) у США та Міжнародною асоціацією управління проектами (International Project Management Association, IPMA) у континентальній Європі (Австрії, Німеччині). Згідно з першим підходом, управління проектами – це «застосування знань, навичок, інструментів та технік для проектної діяльності з метою виконання вимог проекту» [5, с. 5]. Другий підхід передбачає, що управління проектами – це «застосування методів, інструментів, техніки та компетенції, урахуваючи інтеграцію різних етапів життєвого циклу проекту» [6, с. 4].

Одну з перших спроб сформулювати цілісну концепцію управління проектами в організації зробила Асоціація управління проектами Японії, яка 2002 року опублікувала керівництво з управління проектами і програмами інновацій в організації (Program and Project Management for Enterprise Innovation), більш відомий як P2M. Характерною рисою концепції P2M є розгляд проектів і програм як основоположних елементів стратегічного управління організацією.

Зрілі проектно-орієнтовані організації вирізняються з-поміж інших культурою, організаційною структурою, процедурами, управлінськими техніками тощо [7]. Вони більш ефективні, [8] а отже, конкурентніші. Запровадження такого підходу зумовлене зміною навколишнього середовища та зростанням цінової конкуренції. Замість масштабного серійного виробництва компанії дедалі активніше впроваджують комплексні рішення, що відповідають конкретним потребам споживачів. Управління

проектами набуває популярності й у багатьох галузях економіки, а також у державному управлінні, оскільки органи державної влади також виконують широкий перелік завдань (надання державних послуг, технічне обслуговування тощо) за схемою проекту.

4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У процесі підготовки статті використовувалися системний, діалектичний, порівняльний та структурно-функціональний методи.

5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Найбільш поширеними у міжнародній практиці моделями зрілості управління проектами є такі: організаційної зрілості проекту (ОРМЗ), зрілості управління проектами Г. Керцнера, Я. Квака та У. Іббса, проектно-орієнтовані, управління портфелями, програмами і проектами (РЗМЗ).

Модель організаційної зрілості проекту (Organizational Project Maturity Model, ОРМЗ) (структурована за трьома сферами: проект, програма, портфель проектів) [9] – це сукупність знань, бази кращих практик та інструментарій. Автор виділяє чотири рівні формалізації проектів (процеси стандартизовані, змінюються, керовані й такі, що оптимізуються), які загалом відповідають одному з етапів управління проектами (наприклад, початку, плануванню, організації виконання, контролю, завершенню). Ключовими для цієї моделі є: а) якість процесу (управління проектами, програмне управління, управління портфелем); б) організаційне середовище: системи підтримки проектів, програми і керівники портфелів, внутрішні і зовнішні сили, зокрема постачальники, споживачі, управління, непередбачувані зміни; в) організаційна культура, що проявляється у способі діяльності, навчальних програмах, адаптації робочої сили, організаційних змінах, нагородженні і визнанні; г) стратегія виконання. Ця модель орієнтується на інтеграцію, оцінювання та поліпшення практики управління проектами, акцентує увагу на необхідності розвитку здатностей організації для вдосконалення управління проектами організації та їх тісної прив'язки до довгострокової стратегії. Вона пропонує ієрархічну структуру з низкою найкращих практик, кожна з яких складається з кількох здатностей. Кожна здатність допомагає досягнути результатів, які можна оцінити відповідно до ключових індикаторів. Три організаційні рівні, проекти, програми та портфелі аналізуються, згідно з чотирма критеріями зрілості: стандартизації, вимірювання, контролю, постійного удосконалення [10]. Отже, після застосування ОРМЗ кожен процес утілюється у чотири найкращих практики. Модель складається з трьох елементів: знань – бази найкращих практик; оцінки – переліку запитань для самостійного оцінювання поточної зрілості

управління проектами; поліпшення – вибору стратегії та визначення послідовності розвитку. Рівень зрілості організації визначається наявністю в ній усіх здатностей і тим, як процеси наближаються до рівня кращих практик. До переваг такого підходу слід віднести чітку структуру опису елементів системи у вигляді ієрархії взаємопов'язаних елементів – кращих практик, здатностей, результатів і показників. Однак її досить складно застосовувати на практиці, зокрема через потребу у висококваліфікованих спеціалістах та адаптування до потреб конкретної організації.

Відомий фахівець Г. Керцнер розробив модель зрілості управління проектами (Project Management Maturity Model, PMMM), що передбачає такі рівні, як: 1) спільна мова (організація визнає важливість управління проектами і необхідність поглиблення знань та вивчення відповідної термінології); 2) спільні процеси (усвідомлення важливості визначення і розроблення спільних процесів, щоб успіх одного повторити в інших); 3) єдина методологія (для появи синергетичного ефекту, що виникає внаслідок поєднання управління проектами з іншими методиками управління); 4) бенчмаркінг (порівняльний аналіз окремих показників для удосконалення процесів і підвищення конкурентоздатності); 5) постійне поліпшення (оцінюється інформація, отримана на попередньому рівні, ухвалюється рішення про її подальше використання) [11]. При цьому кожен наступний рівень не можна починати, поки не завершено попередній, а на кожному рівні зрілості можуть виникати ризики або існувати бар'єри, що перешкоджають переходу на вищий рівень. Останні зазвичай зводяться до опору змінам з боку персоналу. До переваг цієї моделі слід віднести те, що вона пропонує критерії оцінювання рівня зрілості і конкретні заходи, які дають змогу перейти на наступний рівень. Водночас для неї характерний певний суб'єктивізм і відсутність плану дій для переходу на вищий рівень, а застосування бенчмаркінгу має сенс лише за наявності конкурентів.

Модель зрілості управління проектами (PM Maturity Model), запропонована Я. Кваком та У. Ібісом [12], дає інструменти для визначення та вимірювання різних рівнів управління проектами, інтегруючи сфери знання з проектними процесами. Сфери знання складаються з масштабу управління проектами, часу, ціни, якості, кадрів, комунікації, ризиків, закупівель. Серед проектних процесів виділяються: початковий етап, планування, виконання, контроль, закриття, проектно-орієнтоване організаційне середовище [13]. Ця модель дає упорядковану схему досягнення вищого рівня розвитку організації.

Сім'я проектно-орієнтованих моделей зрілості акцентує увагу на: 1) управлінні проектами; 2) управлінні програмами; 3) забезпеченні якості управління в проекті чи програмі; 4) оцінюванні проекту чи програми;

5) координації портфеля проектів та мереж між проектами; 6) організаційному устрої проектно-орієнтованої компанії; 7) управлінні кадрами в проектно-орієнтованій компанії; 8) управлінні бізнес-процесами у проектно-орієнтованій компанії.

Міністерство державної торгівлі Великої Британії розробило модель зрілості управління портфелями, програмами і проектами (Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model, РЗМЗ), що робить акцент на зрілості усієї організації, а не окремих виконавців. Її застосування дає змогу виявляти сильні й слабкі місця організації, необхідний для досягнення цілей рівень керівництва, вказує на подальші напрями розвитку, допомагає визначити рівень ефективності компанії в окремій сфері знань. Для неї основними є такі критерії, як: контроль, прибутки, фінанси, ризик, управління, пайовики, ресурси (які застосовуються до управління портфелем, програмами та проектом). РЗМЗ дає змогу відрізнити не лише діяльність з управління проектами, що виконується на індивідуальному рівні проекту, а й ті дії в межах організації, що забезпечують створення і підтримку інфраструктури ефективних проектних методів і досвіду управління. До недоліків слід віднести те, що модель не дає кількісного оцінювання щодо відповідності вимогам методики, не показує наявності процесів вищого рівня зрілості, вимагає значних часових затрат.

Що стосується впровадження управління проектами у діяльність органів державної влади, то слід виділити такі аспекти:

1. Інформація, орієнтована на пайовиків та ухвалення рішень. Органи державного управління мають визначити та встановити групи пайовиків, зокрема споживачів та постачальників, а їхні потреби мають розглядатися в контексті як щодо впливу на організацію, так і щодо можливих потенційних конфліктів. Стосовно місцевого самоврядування, то слід визначити пайовиків, зокрема споживачів, проаналізувати їхні очікування щодо стратегії та індивідуальних проектів чи процесів. При цьому регулярно застосовуються інструменти вимірювання міри задоволення споживачів.

2. Стратегія, орієнтована на пріоритети. Державне управління досягає низки цілей в умовах жорстких бюджетних обмежень. Концентрація ресурсів та увага до пріоритетів дають змогу збільшити ефективність реалізації довгострокових цілей. Для визначення пріоритетів слід упроваджувати програми розвитку та розробляти стратегічний бюджет. Реалізація цього пункту вимагає: визначення пріоритетних сфер внутрішнього потенціалу за допомогою методу аналізу ієрархій; визначення конкурентної позиції муніципалітету стосовно інших зі схожими характеристиками з використанням методу порівнянного аналізу окремих показників;

упровадження програм розвитку на основі пріоритетів, а також програмно-цільового методу на стратегічному рівні.

3. Комплексна система управління завданнями. Завдання в організації слід поділити на тимчасові (проекти) та постійні (процеси). Слід розробити порядок втілення проекту, визначити усі необхідні умови для виконання його завдань, робочий розпорядок працівників. Умови для виконання завдань проекту необхідно внести до посадових інструкцій. Доцільно також поділити завдання за видами (програми розвитку, проекти, процеси) та типами (управлінські завдання, допоміжні завдання, державні послуги), удосконалити посадові інструкції та масштаб діяльності працівника, визначити завдання кожного етапу життєвого циклу (ініціювання, планування, виконання та завершення), упровадити процедуру документації (карток завдань (проектів, програм, процесів), звітів про реалізацію завдань, контрольних звітів тощо); використовувати інструменти планування та контролю виконання завдань, такі, як діаграми, графіки, гістограми ресурсів тощо.

4. Ресурсний бюджет. Бюджет слід планувати з урахуванням затрат на виконання завдань. Його структура має відповідати структурі декомпозиції робіт. Оцінювання проводиться на основі аналізу робочого та матеріального зносу. Контроль за бюджетом має бути пов'язаний з оцінюванням рівня виконання завдань. Для аналізу ситуації та її наслідків слід застосовувати метод виконаної вартості для контролю стану виконання завдань, відхилень від плану та оцінювання їх результатів у майбутньому. Потрібно впровадити чотири методи обрахунків: завдання (результати), ресурси, центри затрат та бюджетні роз'яснення.

5. Структура організаційної матриці. Організація діє у матричній структурі, що передбачає як лінійні одиниці (департаменти, відділи тощо), так і тимчасові (проектні команди). Лінійна структура осередків визначається відділом управління проектами, що відповідає за підтримку і контроль операційних проектів та координацію управління портфелем, а загальний нагляд за виконанням здійснює наглядова рада. Доцільним видається впровадження так званих предметних департаментів (лінійної структури, тісно пов'язаної зі структурою завдань), визначення принципів для створення тимчасових посад (керівника проектів та керівника портфеля як тимчасових одиниць, проектної та програмної команд), а також правил розподілу праці між лінійними й тимчасовими одиницями.

6. Ефективна система винагороди. Заробітна плата має залежати від обсягу роботи на конкретній посаді. Завдяки операційному контролю оцінюється рівень цільових показників, що є підставою для виплати премії. Працівники заохочуються брати участь у проектах, успіх яких означає

додаткову оплату. Періодичне оцінювання діяльності працівників покладено в основу кар'єрного зростання та обсягу винагороди.

7. Система комплексного забезпечення якості. У цій сфері слід упровадити контроль циклічних операцій. Періодичні перевірки використовуються для ефективного управління якістю, ефективністю та відповідністю закону. Для цього необхідно: узгодити проекти з системою управлінського контролю, призначити довірену особу для системи управління проектами, упровадити аудит (перегляд) відповідності системи управління проектами для її адаптації до змін в організації та навколишньому середовищі, систематизувати виявлення ризиків та управління проектами, особливо щодо реалізації стратегії й основних проектів.

8. Спеціальне програмне забезпечення для управління проектами. Орган державної влади повинен використовувати відповідне програмне забезпечення, що дає можливість визначати, планувати та контролювати завдання. Такий крок допоможе запровадити електронний обіг документів та аналіз у режимі реального часу багатьох параметрів організації, а також прискорить підготовку й контроль бюджетних завдань, упровадить бюджетну звітність на кожному етапі управління.

6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Основні труднощі у процесі впровадження управління проектами в органах державної влади й місцевого самоврядування зумовлені законодавчими обмеженнями, які встановлюють певні вимоги до організаційної структури та розподілу обов'язків між виконавцями. Слід також урахувати, що недостатньо компетентні виконавці чинять шалений опір впровадженню змін.

У приватній сфері впроваджуються моделі зрілості управління проектами, адаптація яких до особливостей державного управління вимагає акцентування уваги на інформації, орієнтованій на пайовиків, комплексній системі управління завданнями, ресурсному бюджеті, структурі організаційної матриці, ефективній системі винагороди, системі комплексного забезпечення якості та спеціальному програмному забезпеченні проектами.

Перспективи подальших досліджень. Органи державної влади запозичатимуть інструментарій та підходи приватних організацій у наданні послуг громадянам, що узгоджується із домінуванням неоліберальних концепцій розуміння державного управління та функцій держави у сучасному світі. Завдяки ґрунтовному аналізу спільного і відмінного у функціонуванні приватних та публічних організацій, чіткому

розумінню переваг і недоліків стратегічних інструментів бізнесу можна мінімізувати негативні наслідки від їх запозичення у діяльність органів державної влади.

7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] G. Y. Abbasi, H. Al-Mharmah, «Project management practice by the public sector in a developing country», *International Journal of Project Management*, vol. 18, p. 105–109, 2000.
- [2] *Managing successful projects with PRINCE2™*. London: Office of Government Commerce, 2009, 62 p.
- [3] Y. H. Kwak, G. Carayannis, «A brief history of project management», *The story of managing projects*. Westport: Quorum Books, 2003, p. 23–34.
- [4] T. Seymour, S. Hussein, «The history of project management», *International Journal of Management & Information Systems*, vol. 18, № 4, p. 233–240, 2014.
- [5] *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)*. Pennsylvania: Project Management Institute (PMI), 2013, 44 p.
- [6] *IPMA Organizational Competence Baseline – The standard for moving organizations forward*. Zurich: International Project Management Association, IPMA, 2013, 38 p.
- [7] N. Brookes, R. Clark, *Using maturity models to improve project management practice*, 2009. [Electronic resource].
Available: <http://pomsmeetings.org/ConfProceedings/011/FullPapers/011-0288.pdf>.
- [8] E. Fuessinger, *Maturities of project-oriented companies of about 15 project-oriented nations*, 2006. [Electronic resource]. Available: <http://www.icoste.org/Slovenia2006Papers/icecFinal00100.pdf>.
- [9] H. K. Mittermaier, H. Steyn, «Project management maturity: an assessment of maturity for developing pilot plants», *South African Journal of Industrial Engineering*, vol. 20, № 1, p. 95–107, 2009.
- [10] D. Hillson, «Assessing organizational project management capability», *Journal of Facility Management*, vol. 2, № 3, p. 298–311, 2003.
- [11] H. R. Kerzner, *Using the project management maturity model: strategic planning for project management*. Ohio: John Wiley & Sons, 2011, 272 p.
- [12] Y. H. Kwak, C. W. Ibbs, «Assessing project management maturity», *Project Management Journal*, vol. 31, p. 32–43, 2000.
- [13] Y. H. Kwak, C. W. Ibbs, «Project management process maturity (PM)² model», *Journal of Management in Engineering*, vol. 18, p. 150–155, 2002.

THE SPECIFIC OF IMPLEMENTING MODELS OF PROJECT MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR

Evgen Kartashov,

Doctor of Public Administration,
Head of Department of Public Administration
and project management,
Educational and Scientific Institute
of Management and Psychology of
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6522-5508>
kartashov_yevhen@umo.edu.ua

Abstract. The evolution of approaches to project management is considered and the main models of project management maturity are analyzed, in particular: the organizational maturity of the project; the maturity of project management by G. Kerzner; project-oriented models; portfolio, program and project management. The aspects that should be considered when introducing project management models in public administration are identified and analyzed. It is noted that mature project-oriented organizations stand out among other by their cultures, organizational structure, procedures, management techniques. They are also more efficient in the execution of projects and, accordingly, more competitive. The introduction of this approach is due to changes in the environment and increased price competition. Instead of large-scale mass production, companies are increasingly implementing integrated solutions that meet the specific needs of consumers.

It has been established that the main difficulties in implementing project management in state and local government bodies, in particular, are due to legislative restrictions, which establish certain requirements to the organizational structure and the distribution of responsibilities between the performers. The special attention should pay to the cultural factor, which is primarily manifested in the resistance to the introduction of changes and the insufficient level of the performers competence.

Introducing the model of maturity of project management requires to take into account the peculiarities of public administration, it is necessary to focus on: information focused on shareholders; integrated task management system; resource budget; the structure of the organizational matrix; effective remuneration system; integrated quality assurance system and special project management software.

Keywords: public administration; project management; administrative reform; services; consumers.

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

Карташов Евгений Григорьевич,

доктор наук по государственному управлению,
заведующий кафедрой публичного управления
и проектного менеджмента

Учебно-научного института менеджмента и психологии
ГЗВО «Университет менеджмента образования».

Киев, Украина.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6522-5508>

kartashov_yevhen@umo.edu.ua

Аннотация. В статье рассмотрена эволюция подходов к управлению проектами, проанализированы основные модели зрелости управления проектами, в частности: организационной зрелости проекта, зрелости управления проектами Г. Керцнера, проектно-ориентированные модели, управления портфелями, программами и проектами. Выделены и проанализированы аспекты, которые следует учитывать при внедрении моделей управления проектами в государственном управлении. Отмечено, что зрелые проектно-ориентированные организации выделяются среди других культурой, организационной структурой, процедурами, управленческими техниками. Они более эффективны, следовательно, более конкурентны. Введение такого подхода обусловлено изменением окружающей среды и ростом ценовой конкуренции. Вместо масштабного серийного производства компании все активнее внедряют комплексные решения, отвечающие конкретным потребностям потребителей.

Установлено, что основные трудности в процессе внедрения управления проектами в органах государственной власти и местного самоуправления обусловлены законодательными ограничениями, устанавливающими определенные требования к организационной структуре и распределению обязанностей между исполнителями. Следует также учитывать, что недостаточно компетентные исполнители яростно противятся внедрению изменений.

Внедряя модели зрелости управления проектами, необходимо учитывать особенности государственного управления, что требует акцентирования внимания на информации, ориентированной на пайщиков, на комплексной системе управления заданиями, ресурсом

бюджете, структурі організаційної матриці, ефективній системі винагородження, на системі комплексного забезпечення якості і спеціальному програмному забезпеченні для управління проектами.

Ключевые слова: государственное управление; управление проектами; административная реформа; услуги; потребители.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] G. Y. Abbasi, H. Al-Mharmah, «Project management practice by the public sector in a developing country», *International Journal of Project Management*, vol. 18, p. 105–109, 2000.
- [2] *Managing successful projects with PRINCE2™*. London: Office of Government Commerce, 2009, 62 p.
- [3] Y. H. Kwak, G. Carayannis, «A brief history of project management», *The story of managing projects*. Westport: Quorum Books, 2003, p. 23–34.
- [4] T. Seymour, S. Hussein, «The history of project management», *International Journal of Management & Information Systems*, vol. 18, № 4, p. 233–240, 2014.
- [5] *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)*. Pennsylvania: Project Management Institute (PMI), 2013, 44 p.
- [6] *IPMA Organizational Competence Baseline – The standard for moving organizations forward*. Zurich: International Project Management Association, IPMA, 2013, 38 p.
- [7] N. Brookes, R. Clark, *Using maturity models to improve project management practice*, 2009. [Electronic resource].
Available: <http://pomsmeetings.org/ConfProceedings/011/FullPapers/011-0288.pdf>.
- [8] E. Fuessinger, *Maturities of project-oriented companies of about 15 project-oriented nations*, 2006. [Electronic resource].
Available: <http://www.icoste.org/Slovenia2006Papers/icecFinal00100.pdf>.
- [9] H. K. Mittermaier, H. Steyn, «Project management maturity: an assessment of maturity for developing pilot plants», *South African Journal of Industrial Engineering*, vol. 20, № 1, p. 95–107, 2009.
- [10] D. Hillson, «Assessing organizational project management capability», *Journal of Facility Management*, vol. 2, № 3, p. 298–311, 2003.
- [11] H. R. Kerzner, *Using the project management maturity model: strategic planning for project management*. Ohio: John Wiley & Sons, 2011, 272 p.
- [12] Y. H. Kwak, C. W. Ibbs, «Assessing project management maturity», *Project Management Journal*, vol. 31, p. 32–43, 2000.
- [13] Y. H. Kwak, C. W. Ibbs, «Project management process maturity (PM)2 model», *Journal of Management in Engineering*, vol. 18, p. 150–155, 2002.

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9958-8\(37\)-22-34](https://doi.org/10.32405/2522-9958-8(37)-22-34)
УДК 378.01:37.01:373

Кириченко Микола Олексійович,
доктор філософії,
член-кореспондент Академії наук
вищої освіти України, ректор
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1756-9140>
ktuto@i.ua

МОДЕРНІЗАЦІЯ ЗМІСТУ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ (на прикладі Університету менеджменту освіти)

Анотація. Сучасний світ охоплений інноваційними технологіями, стрімкий розвиток яких зумовлює освітні реформи. Інновації мають перетворити галузь освіти на продуктивний сектор економіки. Щоб досягти такого розвитку освіти, потрібно оновити її зміст, форми, методи і технології підвищення кваліфікації освітян, упровадити інформаційно-цифрові технології відкритої освіти, розвивати психологічну готовність суб'єктів освітнього процесу до інноваційних змін. Відтак в Україні розроблено новий державний стандарт освітньої галузі, закріплений у Законі України «Про освіту» і Концепції «Нова українська школа». Вектор очікуваних змін визначено й у розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти "Нова українська школа"».

Відповідно до основних напрямів державницької політики в галузі освіти Національна академія наук України розробила План заходів з виконання Середньострокового плану пріоритетних дій уряду до 2020 р. Тому в ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (УМО) триває системна, цілеспрямована робота з підготовки компетентних, конкурентоспроможних на ринку освітніх послуг фахівців з урахуванням нових реалій життя та викликів сучасного суспільства.

Задля впровадження Концепції «Нова українська школа» Університет підготував тренерів, які отримали сертифікати всеукраїнського рівня, долучився до опрацювання Стандартів початкової школи, став учасником проекту «Нова українська школа-2», брав участь у розробленні програм всеукраїнського рівня з підготовки тренерів для

вчителів і керівників шкіл, а також підвищення кваліфікації вчителів перших класів.

За участі заступника міністра освіти і науки України П.Хобзея в Університеті менеджменту освіти НАПН України проведено дві наради регіональних координаторів Нової української школи (НУШ). Для науково-методичного супроводу запровадження концепції НУШ колектив авторів Університету видав методичний порадинок «Технології професійного розвитку педагогів», Курикулум підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів освіти галузі знань 01 «Педагогічна освіта: збірник робочих навчальних програм», мультимедійний посібник «Про актуальне в методичній діяльності: думки й поради експертів», збірник спецкурсів «Професійний розвиток педагога Нової української школи в умовах формальної і неформальної освіти» та інші важливі для сьогодення наукові й науково-методичні праці.

Завдяки участі в проекті «Нові вимоги до компетенцій керівників шкіл в Україні» для роботи з керівниками закладів загальної середньої освіти в системі магістерської підготовки й підвищення кваліфікації підготовлено 14 тренерів, розроблено й апробовано 3 майстер-класи, видано навчальний посібник «Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні» тощо.

Університет менеджменту освіти – незмінний лідер у забезпеченні системного й безперервного професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти, адже він слугує провайдером реформ вітчизняної освіти.

Ключові слова: інноваційні процеси; освітні послуги; освітні технології; Нова українська школа; концепція; реформування; державний стандарт; зміст; нові вимоги; програма; тренери; проект; провайдер.

1. ВСТУП / INTRODUCTION

Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України відзначив 65-річчя своєї діяльності в освітньому просторі України. Змінились епохи, цінності, покоління освітян. Незмінним залишається лідерство УМО в забезпеченні системного й безперервного професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти. У незалежній державі склалася потужна дослідницька школа наукового й практичного спрямування в секторі післядипломної освіти, що стала носієм закладених традицій – вона розвиває їх з урахуванням інноваційних процесів у суспільстві.

В інноваційному освітньому просторі сучасної України відкриваються нові обрії розвитку післядипломної освіти, модернізації діяльності Університету менеджменту освіти (УМО).

Постановка проблеми. Нова освітня реальність, зокрема цифровізація освіти й створення відкритого освітнього простору Нової української школи (НУШ), потребують **модернізації змісту післядипломної освіти і формування відповідного відкритого контенту**, що передбачає ціннісне використання знань, розвиток компетентностей, когнітивних здібностей і критичного розуму, соціальну інтеграцію й соціальну активність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суспільство прагне нового рівня розвитку людського капіталу, готовності кожної особистості до життя в цифровому просторі, до креативного виконання різноманітних завдань, до комунікації і партнерства, що входять до десяти ключових компетентностей, визначених у Законі України «Про освіту» [1], а також у Концепції «Нова українська школа» [3].

Вектор очікуваних змін, який вказує шлях вітчизняної освіти до сучасного світового та європейського рівнів, визначено в розпорядженні Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2017 року № 903-р «Про затвердження плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти "Нова українська школа"» [2].

У ДЗВО «Університет менеджменту освіти» реалізують конкретні кроки на виконання цього розпорядження, а також Плану заходів НАПН України з виконання Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті – висвітлити діяльність Університету менеджменту освіти щодо модернізації змісту післядипломної педагогічної освіти в умовах Нової української школи.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**: проаналізувати методи й форми запровадження новацій у секторі післядипломної освіти в умовах Нової української школи, підбити підсумки теоретичних напрацювань і практичних кроків задля дотримання нового державного стандарту відповідно до основних напрямів державної політики в галузі освіти.

3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Сучасним вимогам державної політики у секторі післядипломної освіти, модернізації змісту підвищення кваліфікації відповідає розроблення в

Університеті теоретико-методологічних засад і моделей реалізації науково-методичного супроводу професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників освіти. Модернізовано зміст, форми, методи, технології навчання слухачів з урахуванням суспільних та індивідуальних освітніх потреб наших замовників і провідних стейкхолдерів.

На виконання завдань підготовки педагогічних і керівних кадрів до роботи в умовах Нової української школи проведено навчання двох груп керівників шкіл, які виконуватимуть функції тренерів у регіонах за програмою, затвердженою МОН України. Щодо проблематики Нової української школи в поточному навчальному році для слухачів курсів підвищення кваліфікації в УМО розроблено 45 нових тем, 8 спецкурсів, 6 тренінгів, спрямованих на опанування освітньо-філософських засад, психологічного забезпечення, особливостей організації освітнього середовища, педагогічних, інформаційно-цифрових та управлінських технологій, електронних освітніх ресурсів, навичок особистісного і професійного розвитку педагога Нової української школи тощо.

До плану підвищення кваліфікації на 2019 рік за різними аспектами НУШ в Університеті менеджменту освіти внесено 7 груп слухачів загальною кількістю 142 особи. Для забезпечення якості освіти розроблено освітньо-професійні програми підвищення кваліфікації, 125 робочих навчальних планів, а також авторські, тематичні курси із зазначеної проблеми для науково-педагогічних, педагогічних і керівних кадрів освіти.

Напрями модернізації змісту післядипломної освіти в умовах Нової української школи представлено в плані роботи **Консорціуму закладів післядипломної освіти й Українського відкритого університету післядипломної освіти**. Передбачається проведення спільних заходів, спрямованих на професійний розвиток керівних, педагогічних і науково-педагогічних кадрів та запровадження сучасної дистанційної й відкритої освіти.

4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

З метою реалізації завдань нового державного стандарту відповідно до основних напрямів державної політики в галузі освіти, підготовки компетентних фахівців, конкурентоспроможних на ринку освітніх послуг, в Університеті менеджменту освіти триває системна, цілеспрямована робота. При цьому враховано основні засади Нової української школи, зокрема людиноцентризму, створення інноваційного освітнього середовища, випереджувальності надання якісних освітніх послуг, спрямованості на освітній результат тощо. Відбувається й відповідне оновлення змісту, форм, методів і технологій підвищення кваліфікації,

упровадження інформаційно-цифрових технологій відкритої освіти, розвиток психологічної готовності суб'єктів освітнього процесу до інноваційних змін.

Задля практичного впровадження Концепції «Нова українська школа» колектив УМО зробив важливі кроки, а саме:

- підготував тренерів, які отримали сертифікати всеукраїнського рівня (професор В. Сидоренко, старший викладач Т. Кравчинська, методист Ю. Махновець);
- долучився до опрацювання стандартів початкової школи (доцент О. Просіна);
- став учасником проекту «Нова українська школа-2» (Польща);
- взяв участь у розробленні програм всеукраїнського рівня з підготовки тренерів для вчителів і керівників шкіл, підвищення кваліфікації вчителів перших класів (професор Т. Сорочан).

На базі Університету менеджменту освіти НАПН України під головуванням заступника міністра освіти і науки України П. Хобзея проведено дві наради регіональних координаторів Нової української школи. Це дало нове розуміння потреб педагогів у підготовці до інновацій.

Для науково-методичного супроводу запровадження Концепції «Нова українська школа» колектив авторів університету видав такі праці:

- методичний poradnik «Технології професійного розвитку педагогів»;
- Курикулум підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти галузі знань 01 «Педагогічна освіта: зб. робочих навчальних програм»;
- мультимедійний посібник «Про актуальне в методичній діяльності: думки й поради експертів»;
- збірник спецкурсів «Професійний розвиток педагога Нової української школи в умовах формальної і неформальної освіти» (авторський колектив / наукова редакція проф. Т. Сорочан, В. Сидоренко), якому за рішенням колегії Міністерства освіти і науки України від 24 квітня 2018 року (протокол № 4/4-19) надано гриф «Рекомендовано Міністерством освіти і науки України» та заплановано його видання тиражем 30 тисяч екземплярів (видавництво «Либідь»).

Доробок науково-педагогічних працівників університету практичного спрямування щодо науково-методичного супроводу НУШ у системі підвищення кваліфікації представлено також у чотирьох тематичних спецвипусках журналу «Методист» (видавництво «Шкільний світ»).

Практичним результатом стала участь науково-педагогічних працівників УМО в **проекті «Нові вимоги до компетенцій керівників**

шкіл в Україні» з КультурКонтакт (Австрія). Для роботи з керівниками закладів загальної середньої освіти в системі магістерської підготовки та підвищення кваліфікації підготовлено 14 тренерів, розроблено й апробовано 3 майстер-класи, видано навчальний посібник «Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні».

Кафедри університету зорієнтовані на різні аспекти підготовки керівників, педагогічних і науково-педагогічних працівників до роботи в умовах Нової української школи.

Так, кафедра психології управління (завідувач – професор О. Бондарчук) розв’язує складну проблему – підготувати свідомість суспільства, аби воно позитивно ставилося до реформування сучасної освіти. Відтак це дасть змогу керівникам закладів освіти, вчителям, батькам, педагогічній громадськості досягнути інноваційний і людиноцентристський потенціал Нової української школи, забезпечити психологічний комфорт учасників освітнього процесу під час реформ.

Кафедра філософії та освіти дорослих (завідувач – професор В. Сидоренко) для науково-методичного супроводу НУШ видала комплекс науково-методичних посібників і статей, які висвітлюють інноваційний зміст і технології підвищення кваліфікації в системі Нової української школи. Інноваційний напрям діяльності кафедри – створення віртуального освітнього простору, який уможлиблює залучення багатотисячних аудиторій педагогів до проведення заходів з онлайн-трансляцією, до взаємодії у соцмережах. Особливу роль у цьому відіграє **Віртуальна кафедра андрагогіки**, яка на сьогодні налічує близько двох тисяч користувачів. На сайті цієї кафедри започатковано постійно діючу рубрику **«Професійний розвиток педагога Нової української школи»**, яку ведуть сертифіковані тренери. Рубрику презентували під час Форуму неформальної освіти «Освіта дорослих і розвиток громадянського суспільства» (листопад 2017 р., м. Київ), українсько-австрійського проекту «Нові компетенції керівників шкіл» (червень 2018 р., м. Одеса).

У Навчально-науковому інституті менеджменту та психології (кафедра педагогіки, управління та адміністрування) і в Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти УМО розпочато планову й системну роботу щодо розроблення і запровадження в навчальні плани підготовки магістрів за спеціалізацією «Управління навчальним закладом» навчальних дисциплін, зокрема за вибором студентів, пов’язаних з державною політикою в контексті Концепції «Нова українська школа», основами лідерства, організаційною динамікою та управління людьми, інклюзивною освітою тощо. 3 грудня 2018 року заплановано міський інноваційний проект «Школа

лідерства» для управлінських і педагогічних кадрів закладів загальної середньої освіти міста Біла Церква Київської області.

Інформаційно-цифрову компетентність учителів Нової української школи розвивають на курсах підвищення кваліфікації при кафедрі відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій ЦІПО університету (завідувач – кандидат педагогічних наук С. Касьян).

На засадах Концепції «Нова українська школа» суттєво оновлено зміст підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців і працівників місцевого самоврядування на кафедрі публічного адміністрування та менеджменту освіти ЦІПО університету (завідувач – професор Н. Клокар).

3-поміж пріоритетів модернізації діяльності УМО – робота з керівниками освіти, методистами, директорами шкіл **новостворених об'єднаних територіальних громад** щодо успішного розв'язання комплексу актуальних проблем Нової української школи.

На виконання спільного плану заходів Міністерства освіти і науки та Національної академії педагогічних наук України Університет менеджменту освіти 2016 року започаткував проведення **міжнародних освітніх форумів** та **інтернет-марафонів**, зокрема, відповідно, «Інноваційні проекти у новій Українській школі», «Нова українська освіта. Створюємо сенси разом» та «Світові освітні практики. Досвід Канади», «Досвід успішних реформ естонської й фінської освіти для України. Європейський контекст».

Університет постійно проводить методологічні, науково-методичні семінари, «круглі столи», воркшопи, освітні колоквиуми. Зокрема в жовтні 2017 року відбувся методологічний семінар з онлайн-трансляцією **«Освітньо-філософські засади Нової української школи»** (кафедра філософії і освіти дорослих ЦІПО) за участі Оксани Макаренко, радника міністра освіти і науки України, тренерів і координаторів проекту «Нова українська школа». У роботі взяли участь понад 250 представників різних навчальних закладів і установ України, педагогічні, науково-педагогічні та управлінські кадри, тренери й координатори проекту «Нова українська школа».

У лютому 2018 року відбувся «круглий стіл» з онлайн-трансляцією **«Нова українська школа: виклики для професійного розвитку педагогічних працівників»** (кафедра філософії і освіти дорослих ЦІПО). Було подано 428 заявок, зареєструвалися під час транслявання «круглого столу» у Віртуальній кафедрі андрагогіки (канал YouTube кафедри) понад 3500 учасників, користувачі соціальних мереж зробили більш ніж 2700 репостів.

В університеті створено відеотеку, де зберігаються зафільмовані матеріали заходів, приурочених Новій українській школі.

Електронна бібліотека НАПН України містить більш ніж 50 публікацій науково-педагогічних працівників університету стосовно Нової української школи. Індекс скачувань становить понад 7 тисяч.

Науковці УМО затвердили 4 теми дисертаційних досліджень різних напрямів щодо реалізації концепції реформування української освіти.

Складну й важливу задачу поширення ідей, змісту, технологій НУШ Університет менеджменту освіти виконує на засадах партнерської взаємодії з Міністерством освіти і науки України, Інститутом модернізації змісту освіти, регіональними закладами післядипломної педагогічної освіти, Фондом «Крок за кроком», багатьма громадськими організаціями.

Відповідно до інноваційного потенціалу Концепції «Нова українська школа» в Університеті менеджменту освіти змінюється й система підвищення кваліфікації. Це питання у вересні 2018 року винесли на розгляд Президії НАПН України, відтак академіки схвалили його.

Посилюються тенденції децентралізації управління системою підвищення кваліфікації, її диверсифікації, забезпечення права вибору кожним педагогічним працівником установи форм, термінів, змісту власного професійного розвитку за індивідуальною освітньою траєкторією.

5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України за допомогою сучасних заходів формує простір нового мислення для успішного впровадження на місцях реформи освітньої системи, залучення до активної участі освітян у розбудові Нової української школи, у формуванні якісного освітнього простору в нашій країні.

Упродовж 2017–2018 років у ДЗВО «Університет менеджменту освіти» організовано й проведено чимало масових наукових заходів, які занесено до Плану масових наукових заходів УМО НАПН України. Про їхню ефективність свідчить широка популяризація серед освітян і ЗМІ.

6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Університет менеджменту освіти завжди був і залишається провайдером реформ освіти України. Концепція «Нова українська школа» визначила масштаби, стратегії, зміст цих реформ, а науково-педагогічний колектив вишу, відповідаючи на виклики сучасного світу, на запити споживачів освітніх послуг, продовжує працювати над оновленням змісту і

технологій підготовки педагогічних і керівних кадрів до роботи в умовах Нової української школи.

Перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз не вичерпує всіх аспектів проблеми щодо забезпечення системного й безперервного професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти.

У перспективі доцільно зосередитися на нових складових модернізації освіти в сучасному інформаційному суспільстві (економічних, соціальних, духовних, культурно-ідеологічних), які мають визначити нові напрями досягнення сталості та стабільності його розвитку.

Інтерес також становить аналіз трансформації сучасної освіти України та інших розвинених держав світу у контексті перспектив розвитку суспільства до 2030–2050 років, стратегічного форсайт-аналізу сценаріїв розвитку для України – реформування інститутів, програм модернізації, політики економічного прагматизму, що ґрунтується на сучасній ідеології інформаційного суспільства, з чого випливатимуть нові завдання модернізації змісту післядипломної та відкритої освіти.

Дослідження означених проблем стане предметом наступних наукових розвідок та аналізів.

7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Верховна Рада України. (2017, Верес. 05). *Закон 2145-VIII, ст. 380 «Про освіту»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19>.
- [2] Кабінет Міністрів України. (2017, Груд. 13). *Розпорядження № 903-р «Про затвердження плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа»*. [Електронний ресурс].
Доступно : <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/kabineta-ministriv-rozporyadjennya/rozporyadjennya-vid-grudnya-2017-903-rpro326836.html>
- [3] Кабінет Міністрів України. (2016, Груд. 14). *Розпорядження № 988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року»*. [Електронний ресурс].
Доступно : <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/kabineta-ministriv-rozporyadjennya/rozporyadjennya-vid-grudnya-2016-988-pro313012.html>

MODERNIZATION OF CONTENTS PEDIATRIC EDUCATION IN THE CONDITIONS OF THE NEW UKRAINIAN SCHOOL (on the example of the University of Management Education)

Mykola Kyrychenko,

Doctor of Philosophy,

Corresponding Member (Academician)

of Higher Education Academy of Sciences of Ukraine,

rector of SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1756-9140>

kmumo@i.ua

Abstract. The modern world is covered by innovative technologies, the rapid development of which results in educational reforms. Innovation should transform education into the productive sector of the economy. In order to achieve such a development of education, it is necessary to update its content, forms, methods and technologies for improving the qualifications of educators, to implement information and digital technologies of open education, to develop the psychological readiness of the subjects of the educational process to innovational changes.

Consequently, a new state standard of the educational sphere, developed in the Law «On Education» and the Concept «New Ukrainian School», was developed in Ukraine. The vector of expected changes is also determined by the Cabinet of Ministers «On Approval of the Action Plan for 2017–2029 on the Implementation of the Concept for the Implementation of State Policy in the Reform of General Secondary Education "New Ukrainian School"».

In accordance with the main directions of the state policy in the field of education, the National Academy of Sciences of Ukraine has elaborated a Plan of Measures to implement the Medium-Term Plan of Government Priorities by 2020. Therefore, the University of Management Education continues the systematic, purposeful work on the preparation of competent, competitive in the market of educational services of specialists, taking into account new realities.

In order to implement the Concept «New Ukrainian School», the University: trained trainers who have received certificates of an all-Ukrainian level; joined the work on the Standards of the elementary school; Became a participant of the project «New Ukrainian School-2»; took part in the development of programs of the all-Ukrainian level for the training of trainers for teachers and heads of schools, as well as for the improvement of the skills of the teachers of the first grades.

With the participation of the Deputy Minister of Education and Science of Ukraine P. Hobsey, two meetings of the regional coordinators of the New Ukrainian School were held at the university. For the scientific and methodological support of the introduction of the Concept the team of the authors of the University issued: a methodical advisor «Technologies of Professional Development of Teachers»; Curriculum for the improvement of professional qualifications of pedagogical, scientific and pedagogical workers and heads of educational institutions of the field of knowledge 01 Pedagogical education: work syllabus; multimedia manual «On current in methodical work: thoughts and expert advice»; a collection of special courses «Professional development of a teacher of the New Ukrainian School in the conditions of formal and informal education».

Thanks to the participation in the project «New requirements for the competencies of school leaders in Ukraine», 14 trainers were trained to work with the heads of institutions of general secondary education in the system of master's training and advanced training, 3 master classes were developed and tested, a training manual «New requirements for the competencies of managers schools in Ukraine».

The University of Management Education is an unchanging leader in providing systematic and continuous professional development of pedagogical, scientific and pedagogical and management education, since it serves as a provider of domestic education reforms.

Key words: innovative processes; educational services; technology; Law of Ukraine; new Ukrainian school; action plan; concept; reforming; state policy; the economy sector; content; new requirements; program; coaches project; provider.

МОДЕРНИЗАЦІЯ СОДЕРЖАННЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ НОВОЙ УКРАИНСКОЙ ШКОЛЫ (на примере Университета менеджмента образования)

Кириченко Николай Алексеевич,
доктор философии, член-корреспондент
Академии наук высшего образования Украины,
ректор ГЗВО
«Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1756-9140>
ktimo@i.ua

Аннотация. Современный мир охвачен инновационными технологиями, стремительное развитие которых приводит к реформам в сфере образования. Инновации должны превратить отрасль образования в продуктивный сектор экономики. Чтобы достичь такого развития, нужно обновить содержание, формы, методы и технологии повышения квалификации педагогов, внедрить информационно-цифровые технологии открытого образования, развить психологическую готовность субъектов образовательного процесса к инновационным изменениям.

Поэтому в Украине разработан новый государственный стандарт образования, закрепленный в Законе «Об образовании» и Концепции «Новая украинская школа». Вектор ожидаемых изменений определен и в распоряжении Кабинета Министров «Об утверждении плана мероприятий на 2017–2029 годы по внедрению Концепции реализации государственной политики в сфере реформирования общего среднего образования «Новая украинская школа».

В соответствии с основными направлениями государственной политики в области образования Национальная академия наук Украины разработала План мероприятий по выполнению Среднесрочного плана приоритетных действий правительства до 2020 г. Поэтому в ГЗВО «Университет менеджмента образования» продолжается системная, целенаправленная работа по подготовке компетентных, конкурентоспособных на рынке образовательных услуг специалистов с учетом новых реалий.

Для внедрения Концепции «Новая украинская школа» университет: подготовил тренеров, получивших сертификаты всеукраинского уровня; работал вместе с другими над стандартами начальной школы; стал участником проекта «Новая украинская школа-2»; был одним из разработчиков программ всеукраинского уровня по подготовке тренеров для учителей и руководителей школ, а также повышения квалификации учителей первых классов.

При участии заместителя министра образования и науки Украины П. Хобзея в вузе провели два совещания региональных координаторов Новой украинской школы. Для научно-методического сопровождения внедрения концепции НУШ коллектив авторов университета издал: методическое руководство «Технологии профессионального развития педагогов»; Курикулум повышения квалификации педагогических, научно-педагогических работников и руководителей учебных заведений области знаний 01 «Педагогическое образование: сборник рабочих учебных программ»;

мультимедійне посібник «Об актуальности в методической деятельности: мнения и советы экспертов»; сборник спецкурсов «Профессиональное развитие педагога Новой украинской школы в условиях формального и неформального образования».

Благодаря участию в проекте «Новые требования к компетенциям руководителей школ в Украине» для работы с руководителями заведений общего среднего образования в системе магистерской подготовки и повышения квалификации вуз подготовил 14 тренеров, разработал и апробировал 3 мастер-класса, издал учебное пособие «Новые требования к компетентности руководителей школ в Украине».

Университет менеджмента образования – неизменный лидер в обеспечении системного и непрерывного профессионального развития педагогических, научно-педагогических и руководящих кадров образовательной сферы, ведь он является провайдером реформ отечественного образования.

Ключевые слова: инновационные процессы; образовательные услуги; технологии; Закон Украины; Новая украинская школа; план мероприятий; концепция; реформирование; государственный стандарт; сектор экономики; содержание; новые требования; программа; тренеры; проект; провайдер.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Verkhovna Rada Ukrainy. (2017, Veres. 05). Zakon 2145-VIII, st. 380 «Pro osvitu». [Elektronnyi resurs]. Dostupno : <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19>.
- [2] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2017, Hrud. 13). Rozporiadzhennia № 903-r «Pro zatverdzhennia planu zakhodiv na 2017–2029 roky iz zaprovadzhennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia zahalnoi serednoi osvity «Nova ukrainska shkola». [Elektronnyi resurs]. Dostupno : <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/kabineta-ministriv-rozporyadjennya/rozporyadjennya-vid-grudnya-2017-903-rpro326836.html>
- [3] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2016, Hrud. 14). Rozporiadzhennia № 988-r «Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia zahalnoi serednoi osvity “Nova ukrainska shkola” na period do 2029 roku». [Elektronnyi resurs]. Dostupno : <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/kabineta-ministriv-rozporyadjennya/rozporyadjennya-vid-grudnya-2016-988-pro313012.html>

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9958-8\(37\)-35-45](https://doi.org/10.32405/2522-9958-8(37)-35-45)
UDC: 37.01:373.01:005

Nataliia Klokar,

Doctor of Educational Sciences,
Professor, Honored Worker of Education of Ukraine,
the first vice-rector, prorector of scientific and pedagogical,
educational work of the

SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2487-7483>

ni-taurus@ukr.net

DEVELOPMENT OF UKRAINIAN SCHOOL PRINCIPAL'S PROFESSIONAL STANDARDS: KEY APPROACHES

Abstract. The article deals with the problem of development of Ukrainian School Principal's Professional Standards. The Concept for the Implementation of the State Policy in the Reform of General Secondary Education «New Ukrainian School» is an important part of modernization of Ukrainian system of education. The success of school reform depends on professionalism of School Principals. It's very actual to develop the Professional Standards for Ukrainian School Principals & the system of School Principals' preparation. The process of preparing Professional Standards has to foresee such focuses as Strategy of School development, Management culture, Management of educational process, Staff development, Collaboration & Partnership with their school management practice & profiles. There's a necessity to moderate levels of School Principals' preparation: Bachelor degree, Master degree, Life Long Learning (In-Service Education, Self-Education, Self-growth).

Key words: New Ukrainian School; School Principals; Professional Standards; key approaches, levels of preparation.

1. INTRODUCTION / ВСТУП

Formulation of the problem. Democratic changes in Ukraine, decentralization of power, increasing role of local communities causes the modernization of school system education on all levels [1]. The Concept for the Implementation of the State Policy in the Reform of General Secondary Education «New Ukrainian School» [2], [3] is a background for building a new system of school education with its new structure & content in accordance with European educational standards. The realization of this reform depends on

School Principals' readiness for changes, the compliance of professional competences with state standards of Ukrainian School Principal which must be developed & implement in school practice.

Literature overview / Аналіз останніх досліджень і публікацій. The theoretical & methodological foundations for professional preparation of educational managers, their professional development & managerial competences, the process of their life long education, key approaches of their professional activity is revealed in the numerous works of Ukrainian (L. Vashchenko, L. Danylenko, G. Dmytrenko, G. Yelnikova, L. Kalinina, S. Kalashnikova, N. Klokar, V. Kremen', V. Lugoviy, V. Maiboroda, V. Maslov, V. Oliynyk, S. Pazynich, N. Protasova, G. Tymoshko, T. Sorochan etc.) & foreing researchers (S. Baker, & E. Gerler (2008) [4], N. Bennett, J. Harvey, C. Wise, P. Woods (2003) [5], T. Bush (2011) [6], P. Drucker (2001) [7], K. Leithwood, C. Day, P. Sammons, A. Harris, D. Hopkins (2006) [8], B. Mulford (2008) [9], J. Sebastia, (2018) [10] etc.). At that time, the specific character of Ukrainian school principals' standards were not researched. There's a necessity to develop key approaches of School Principal's standards & the ways to improve the system of their preparation in Ukraine on the levels of Bachelor & Master degrees, Life Long Learning.

2. AIM AND TASKS / МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Objective statement of the paper / мета статті. The overall purpose of this paper is to develop key approaches of the Ukrainian School Principal's Professional Standards & the ways to improve the system of their preparation on the levels of Bachelor & Master degrees, Life Long Learning.

Objectives of the study / завдання дослідження: pay attention to the necessity to develop & implement the Ukrainian School Principals' Professional Standards; describe key approaches of such professional standards: focus, school management practice & profiles; describe the main steps of School Principals preparation & professional development to achieve the given standards; anticipate prospects for further research of the problem.

3. THE THEORETICAL BACKGROUNDS / ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

At the stage of theoretical comprehension of the studied problem, general methods and techniques of cognition were used: analysis of legal documents concerning the modernization of the Ukrainian system of education and scientific and pedagogical literature on the issues of requirements for participation in the competition for the position of the school principal, introduction of educational standards, preparation of future educational managers, comparing the positions of

scientists with the content of the concept of "professional standards", systematization and generalization of theoretical data to determine the key approaches for development of School Principal's standards.

4. RESEARCH METHODS / МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Methods. 147 principals were purposively selected for the purposes of the study. Semi-structured interviews were conducted with the principals of the 23 schools and a questionnaire was completed by 14 professors in the National Academy of Educational Sciences of Ukraine. The methods used in collecting data were through a semi-structured interview and a questionnaire. The conceptual framework of this paper was based on the necessity to analyze the key approaches & foresee basic focuses for development of Professional Standards for School Principal.

5. RESEARCH RESULTS / РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

The statement of basic materials. The Ukrainian School Principal's Professional Standards provide a framework for what a School Principal should know, understand and do to succeed as a person who provides results & develops an organization.

School Principal:

- is a citizen of Ukraine;
- has higher pedagogical education;
- has a master degree in management («Public management and administration» or «Management of Educational Establishment»);
- has not less than 3 years of school practice;
- is fluent in the state language.

The professional activity of a School Principal should be concentrated on several key focuses with relevant school management practice & profiles [11].

Focus: Strategy of School development.

School management practice: Work with others to produce & implement clear, evidence-based improvement plans & policies for the development of school & its facilities, to lead & to manage innovation & change.

Profiles:

- Thinks strategically, critically;
- Accepts new, generates innovations;
- With the board, develops and then implements a school vision with shared goals and values focused on enhanced engagement and achievement (academically, socially and culturally) for all students;

- Operates effective systems within board policy and in accordance with legislative requirements;
- Knows the methodology of forming a strategic framework (program) for the development of school;
- Uses school / external evidence to inform planning for future action, monitor progress and manage change;
- Aligns resource allocation with the school's annual and strategic objectives;
- Able to develop and implement educational projects and programs, organize educational research;
- Shows initiative and determination.

Focus: Management culture.

School management practice: Provide professional leadership that focuses the school culture on enhancing learning and teaching.

Profiles:

- Has the competencies of education leader of the 21st century;
- Exhibits leadership that results in the effective day-to-day operation of the school;
- Works in a team, motivating staff to move towards a common goal;
- Is able to adapt and act effectively in a new situation;
- Identifies and solves problems;
- Makes informed decisions;
- Has an active civic position, operates in a socially responsible manner;
- Works autonomously;
- Has developed communication skills;
- Manages conflict and other challenging situations effectively and actively works to achieve solutions;
- Knows and uses time management technology;
- Uses modern ICT, digital technologies, modern teaching methods;
- Demonstrates leadership in professional practice, through applying critical inquiry and problem solving;
- Effectively manages finance, property, health and safety systems;
- Adheres to the legislation, promotes the provision of social guarantees to employees of the institution;
- Is critically suited to assessing yourself and his/her managerial actions/activity;
- Knows the ways to prevent corruption in an institution of education.

Focus: Management of educational process.

School management practice: Create a learning environment in which there is an expectation that all students will experience success in learning.

Profiles:

- Knows the conceptual foundations of childhood centeredness, partnership pedagogy;
- Demonstrates leadership through engaging with staff and sharing knowledge about effective teaching and learning in the context of the Ukrainian curriculum documents;
- Knows the state standard and programs of Ukrainian school;
- Knows the basic requirements for determining learning outcomes and assessing student achievement;
- Ensures the use of best practices for assessment, and analyses and acts upon evidence on student learning to maximize learning for all students;
- Maintains a safe, learning-focused environment;
- Focuses in particular on success in learning for students with special education needs, and students at risk of not succeeding at school;
- Promotes and supports the gaining of worthwhile qualifications and successful transitions to get high-quality education or employment for all students.

Focus: Staff development.

School management practice: Support all staff to achieve high standards of their professional activity in order to ensure the quality of students' education.

Profiles:

- Motivation for career development;
- Is able to form and develop the staff of the school;
- Promotes, participates in and supports ongoing professional learning linked to student progress;
- Knows team building, is able to create a team & delegates of authority;
- Creates challenging roles, responsibilities & opportunities for professional development of school teachers;
- Seeks opportunities for professional growth through engaging in state, national, regional & international educational programs;
- Uses a supervisory technique for professional development of school staff.

Focus: Collaboration & partnership.

School management practice: Strengthen communication and relationships to enhance student learning.

Profiles:

- Implementation of public-private partnership in education;

- Is able to form a democratic model of school management;
- Is able to establish effective interaction of educational institutions, authorities and communities of different levels;
- Works with the board to facilitate strategic decision-making, staff members work collaboratively to improve teaching and learning;
- Is able to attract stakeholders to create comfortable conditions for obtaining quality education;
- Maintains positive relationships with the school & local community;
- Ensures regular interaction with parents and the school community on student's progress;
- Actively fosters positive relationships with other schools and participates in appropriate school networks.

Taking into account the described focuses for Professional Standards of a School Principal, there's a necessity to analyze key steps to achieve the level of these standards (Figure).

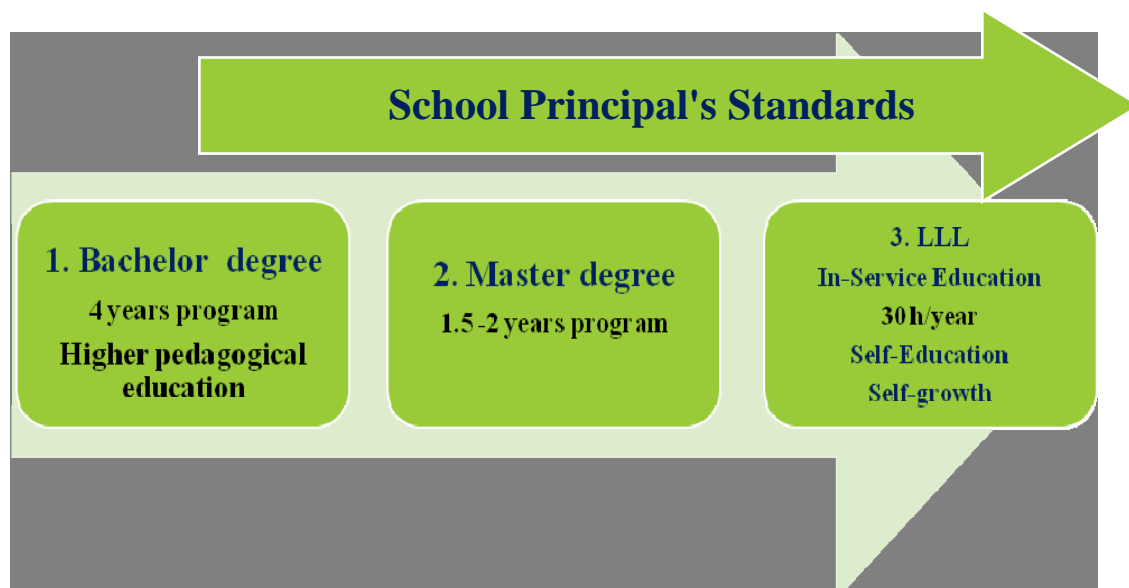


Figure. Key steps to achieve the level of School Principal's Standards

1. Bachelor degree

Preparation of future school subjects teachers. During four years there should be a program for monitoring and identifying future educational leaders. Starting from the 3rd year it's quite possible to suggest those who have shown propensity for management work and leadership enthusiasm a special motivational course of school leadership (90–120 hours, including practice with the best School Principals) in order to support students' motivation to become a School Principal.

2. Master degree

1.5–2 years program of leadership & school management. The content of the program should be oriented on *formation the competences* provided by the standards of the School Principal.

3. LLL – lifelong learning: *development the competences* provided by the standards of a School Principal.

In-Service Education. 150 h In-Service module program for School Principals (5 modules × 30 h/year). There's a possibility for a School Principal to choose any kind of module (full-time & distant courses) at any educational institution which has a license for In-Service Education. Participation in different kinds of seminars, conferences, trainings, workshops etc. & getting certificates.

Self-Education & Self-growth.

Take advantage of free educational resources, use tools and platforms that facilitate self-directed learning, make learning a habit, organize a group study with co-workers or friends, apply what you learn, question everything, share what you've learned etc [12].

6. CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH / ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Thus, such theoretical and methodological background to the analysis of key approaches of School Principals' standards is explained by the necessity to attract attention of researchers & practitioners to the problem of development & implementation of the Ukrainian School Principals' Professional standards & the ways to improve the system of their preparation on the levels of Bachelor & Master degrees, Life Long Learning.

The results of our experimental research explain what a School Principal should know, understand and do to succeed as a person who provides results & develops an organization. Special attention should be directed to focus, school management practice & profiles of School Principals' activity, modernization of content & forms of future School Principals' preparation, development the system of LLL.

Prospects for further research / Перспективи подальших досліджень. Further studies consider it expedient to focus on the development of the problem of methodology of creating state professional standards in education, the professional competences of the New Ukrainian School Principals, the ways of improvement of self-education & self-growth in the process of professional development, the influence of early professional orientation on the identification of leadership positions of the future School Principal, improving the efficiency of professional development of School Principals in the system of Post Graduate education.

7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Law of Ukraine «On Education» of 09.05.2017 № 2145-VIII // *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, (2017). # 38/39. Art. 380 [in Ukrainian].
- [2] Approval of the Concept for the Implementation of the State Policy in the Reform of General Secondary Education «New Ukrainian School» for the period until 2029. *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 988-p dated December 14, 2016*.
- [3] Concept, (2017). Official Bulletin of Ukraine, 1. P. 84 / *Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine* [Electronic resource]. Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80>.
- [4] S. B. Baker & E. R. Gerler, (2008). *School counseling for the twenty-first century* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson [Electronic resource]. Access mode: <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Baker-School-Counseling-for-the-21st-Century-5th-Edition/PGM94720.html>
- [5] N. Bennett, J. Harvey, C. Wise, P. Woods (2003). *Distributed Leadership: A Desk Study*. Nottingham: NCSL (National College for School Leadership). [Electronic resource]. <http://oro.open.ac.uk/8534/>
- [6] T. Bush, (2011). *Theories of Educational Leadership and Management*, 4th ed. London: Sage [Electronic resource]. <https://www.amazon.co.uk/Theories-Educational-Leadership-Management-Tony/dp/1848601913>
- [7] F. Peter, Drucker, (2001). *Management Challenges for the 21st Century* [Electronic resource]. <https://www.amazon.com/Management-Challenges-Century-Peter-Drucker/dp/0887309992>
- [8] K. Leithwood, C. Day, P. Sammons, A. Harris, D. Hopkins, (2006). Seven Strong Claims about Successful School Leadership. Nottingham: NCSL (National College for School Leadership) [Electronic resource]. <https://dera.ioe.ac.uk/6967/1/download%3Fid=17387&filename=seven-claims-about-successful-school-leadership.pdf>
- [9] B. Mulford, (2008). *The Leadership Challenge: Improving learning in schools* [Electronic resource]. <https://research.acer.edu.au/aer/2/>
- [10] J. Sebastian, (2018). *Principal Leadership and School Performance: An Examination of Instructional Leadership and Organizational Management* [Electronic resource]. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/157007>
- [11] *Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles*, (2014) [Electronic resource]. <https://www.aitsl.edu.au/docs/default-source/default-document-library/australian-professional-standard-for-principals-and-the-leadership-profiles>

- [12] P. Jun, *Never Stop Learning: How Self-Education Creates a Bullet-Proof Career* [Electronic resource].
<https://99u.adobe.com/articles/29995/never-stop-learning-how-self-education-creates-a-bullet-proof-career>

СТВОРЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ ДИРЕКТОРА УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ: КЛЮЧОВІ ЗАСАДИ

Клокар Наталія Іванівна,

доктор педагогічних наук, професор,
заслужений працівник освіти України,
перший проректор – проректор з
науково-педагогічної та навчальної роботи
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2487-7483>

ni-taurus@ukr.net

Анотація. Статтю присвячено проблемі розробки професійних стандартів директора української школи. Концепція реалізації державної політики в сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» є важливою складовою модернізації української системи освіти. Успіх реформи залежить від професіоналізму шкільних директорів. Актуальним є розробка професійних стандартів для директорів українських шкіл і удосконалення системи їхньої підготовки. Професійні стандарти повинні передбачати такі напрями, як стратегія розвитку школи, культура управління, управління навчальним процесом, розвиток персоналу, співпраця і партнерство з відповідною шкільною практикою і профілями управління закладом. У зв'язку з цим уваги потребує питання модернізації змісту і форм виявлення та підготовки майбутніх директорів шкіл на рівнях бакалавра і магістра. Окрема увага має зосереджуватися на проблемі позиттивного навчання керівників шкіл (підвищення кваліфікації, самоосвіта, саморозвиток), що сприяє досягнення ними рівня державних професійних стандартів.

Ключові слова: Нова українська школа; директор школи; професійні стандарти; ключові засади; рівні підготовки.

СОЗДАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ ДИРЕКТОРА УКРАИНСКОЙ ШКОЛЫ: КЛЮЧЕВЫЕ ПОДХОДЫ

Клокарь Наталия Ивановна,

доктор педагогических наук, профессор,
заслуженный работник образования Украины,
первый проректор – проректор
по научно-педагогической и учебной работе
ГЗВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2487-7483>
ni-taurus@ukr.net

Аннотация. Статья посвящена проблеме разработки профессиональных стандартов директора украинской школы. Концепция реализации государственной политики в сфере реформирования общего среднего образования «Новая украинская школа» является важной составляющей модернизации украинской системы образования. Успех школьной реформы зависит от профессионализма школьных директоров. Актуальным является вопрос разработки профессиональных стандартов для директоров украинских школ и модернизации системы их подготовки. Профессиональные стандарты руководителя общеобразовательного учебного заведения должны предусматривать такие направления, как стратегия развития школы, управленческая культура, управления учебным процессом, развитие персонала, сотрудничество и партнерство с соответствующей школьной практикой и профилями управления учреждением. В связи с этим внимание должно быть уделено вопросу модернизации форм и содержания поиска и подготовки будущих директоров школ на уровнях бакалавра и магистра. Отдельное внимание – вопросу пожизненного обучения руководителей школ (курсы повышения квалификации, самообразование, саморазвитие), что способствует достижению ими уровня государственных профессиональных стандартов.

Ключевые слова: Новая украинская школа; директор школы; профессиональные стандарты; ключевые подходы; уровни подготовки.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Law of Ukraine «On Education» of 09.05.2017 № 2145-VIII // Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, (2017). № 38/39. Art. 380 [in Ukrainian].
- [2] Approval of the Concept for the Implementation of the State Policy in the Reform of General Secondary Education «New Ukrainian School» for the

period until 2029. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 988-p dated December 14, 2016.

- [3] Concept, (2017). Official Bulletin of Ukraine, 1. P. 84 / Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine [Electronic resource]. Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80>.
- [4] S. B. Baker & E. R. Gerler, (2008). School counseling for the twenty-first century (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson [Electronic resource]. <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Baker-School-Counseling-for-the-21st-Century-5th-Edition/PGM94720.html>
- [5] N. Bennett, J. Harvey, C. Wise, P. Woods (2003). Distributed Leadership: A Desk Study. Nottingham: NCSL (National College for School Leadership). [Electronic resource]. <http://oro.open.ac.uk/8534/>
- [6] T. Bush, (2011). Theories of Educational Leadership and Management, 4th ed. London: Sage. [Electronic resource]. <https://www.amazon.co.uk/Theories-Educational-Leadership-Management-Tony/dp/1848601913>
- [7] F. Peter, Drucker, (2001). Management Challenges for the 21st Century. [Electronic resource]. <https://www.amazon.com/Management-Challenges-Century-Peter-Drucker/dp/0887309992>
- [8] K. Leithwood, C. Day, P. Sammons, A. Harris, D. Hopkins, (2006). Seven Strong Claims about Successful School Leadership. Nottingham: NCSL (National College for School Leadership). [Electronic resource]. <https://dera.ioe.ac.uk/6967/1/download%3Fid=17387&filename=seven-claims-about-successful-school-leadership.pdf>
- [9] B. Mulford, (2008). The Leadership Challenge: Improving learning in schools. [Electronic resource]. <https://research.acer.edu.au/aer/2/>
- [10] J. Sebastian, (2018). Principal Leadership and School Performance: An Examination of Instructional Leadership and Organizational Management. [Electronic resource]. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/157007>
- [11] Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles, (2014). [Electronic resource]. <https://www.aitsl.edu.au/docs/default-source/default-document-library/australian-professional-standard-for-principals-and-the-leadership-profiles>
- [12] P. Jun, Never Stop Learning: How Self-Education Creates a Bullet-Proof Career. [Electronic resource]. <https://99u.adobe.com/articles/29995/never-stop-learning-how-self-education-creates-a-bullet-proof-career>

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9958-8\(37\)-46-70](https://doi.org/10.32405/2522-9958-8(37)-46-70)
УДК 354:378

Мороз Світлана Анатоліївна,

кандидат наук з державного управління,
старший науковий співробітник

Навчально-науково-виробничого центру

Національного університету цивільного захисту України.

Харків, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2696-1278>

ra.ekma@gmail.com

ВІДПОВІДНІСТЬ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ ЗНАНЬ ВИМОГАМ РИНКУ ПРАЦІ: АНАЛІЗ ДУМКИ СТУДЕНТІВ З КИТАЮ

Анотація. Проблематика забезпечення якості вищої освіти, з огляду на свою неабияку значущість для соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку держави, все далі частіше стає предметом наукового дискурсу. Переважна більшість наукових досліджень феномену якості вищої освіти у межах вітчизняної наукової думки була зосереджена на аналізі змісту англосаксонської та європейської континентальної систем вищої освіти. Такий фокус наукової уваги, так само як і пріоритетне використання вченими суто теоретичних методів дослідження, стало причиною порушення принципу комплексності та всебічності у з'ясуванні змісту відповідного феномену. Іншими словами, по за межами наукової уваги вчених залишились питання функціонування систем вищої освіти найбільш розвинутих країн Східної Азії. Серед таких країн Китай демонструє найбільш потужну динаміку збільшення кількості своїх ЗВО у межах топових груп міжнародних університетських рейтингів. З огляду на цей факт, об'єктом наукової уваги автором статті було обрано окремі аспекти функціонування системи вищої освіти Китаю, а саме ті з них, які пов'язані з забезпеченням її якості. Предметом наукової уваги стала думка китайських студентів щодо рівня відповідності університетських знань вимогам ринку праці. У якості респондентів нами були обрані студенти Інституту міжнародної та порівняльної освіти Пекінського педагогічного університету (Китай).

За результатами аналізу отриманих відповідей було з'ясовано думку студентів щодо предмету наукової уваги, а саме: 65% респондентів переконані у відповідності наданих в ЗВО знань, вмій та навичок вимогам ринку праці та очікуванням роботодавців; 35% респондентів заперечили існування кореляції між університетськими знаннями та

вимогами ринку праці; жоден респондент не погодився з думкою про те, що отримані під час навчання у ЗВО знання повністю відповідають вимогам ринку праці. Таки результати свідчать, з одного боку, про здатність студентів приймати участь в процедурах оцінювання якості вищої освіти (виважена оцінка та відповідальне виконання обов'язків експерта), а з іншого – про існування розриву між змістом навчальних програм та актуальними вимогами ринку праці (майже кожен третій респондент заперечив відповідність навчальних програм вимогу ринку праці). Отримані результати свідчать, про те що альтернативні, по відношенню до англосаксонської та європейської континентальної моделей організації систем вищої освіти, моделі не забезпечують досягнення високого рівня відповідності університетських знань вимогам ринку праці. За результатами аналізу змісту та особливостей функціонування системи вищої освіти Китаю були сформульовані такі основні напрями вдосконалення механізмів державного управління забезпеченням якості вищої освіти: інституціональне забезпечення дії норми щодо обов'язкової участі основних стейкхолдерів ринку праці у складанні змісту навчальних програм (уточнення норм Положення про акредитацію вищих навчальних закладів і спеціальностей); збільшення частки представництва студентів в органах моніторингу якості вищої освіти, як на рівні внутрішньої та і на рівні зовнішньої систем забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. В контексті можливості використання потенціалів методу компаративістики у якості перспективного напрямку розгляду порушеної проблематики було запропоновано порівняти результати опитування європейських та китайських студентів, а також визначити переваги та недоліки кожної з відповідних моделей організації систем вищої освіти. Наявність результатів такого порівняльного аналізу дозволить визначити найбільш ефективні з механізмів державного управління сферою вищої освіти.

Ключові слова: якість вищої освіти; відповідність університетських знань вимогам ринку праці; навчальні програми; органи публічного управління; опитування китайських студентів; ЗВО Китаю; напрями вдосконалення механізмів державного управління сферою вищої освіти.

1. ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Проблематика забезпечення якості вищої освіти, з огляду на свою неабияку значущість для суспільно-політичного, соціально-економічного та гуманітарного розвитку суспільства постійно

перебуває у колі наукової та професійної уваги представників наукової громадськості та органів публічного управління. На актуальність відповідної проблематики звернули увагу автори Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року визначили, констатувавши той факт, що, з одного боку, «за кількісним показником – охоплення вищою освітою – Україна перебуває в числі перших 10–15 країн світу» та має достатньо високій рівень математичної і природничої освіти, а з іншого боку – Україна має значні проблеми із «проведенням ефективної наукової, науково-технічної та інноваційної політики», а також матеріально-технічним та кадровим забезпеченням закладів вищої освіти (ЗВО) [1]. Відповідні питання, у тому чи іншому контексті прояву свого складного та багатогранного змісту набули своєї актуалізації у межах Оперативного плану міністерства освіти і науки на 2019 рік, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України (МОН) від 25.01.2019 р. № 61. У межах цього програмного документу фахівці МОН визначили такі стратегічні цілі у галузі вищої освіти: провайдери вищої освіти повинні бути інституційно-, матеріально-технічно-, кадрово- тощо спроможними до забезпечення якісної освітньо-наукової діяльності (автономність ЗВО; менеджмент ЗВО забезпечує ефективне управління; науково-педагогічні та наукові працівники надають якісні освітні послуги та виконують наукові дослідження на належному рівні); ефективне функціонування системи забезпечення якості вищої освіти (впровадження та дотримання ЗВО, органами публічного управління, Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти і незалежними установами оцінювання та забезпечення якості вищої освіти стандартів та рекомендацій Європейського простору вищої освіти щодо функціонування внутрішньої та зовнішньої систем забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти); забезпечення рівного доступу до вищої освіти (вступ до ЗВО здійснюється на конкурсній основі для всіх без виключення; здобувачі вищої освіти мають рівний доступ до програм фінансової підтримки); система вищої освіти повинна розбудовуватись на принципах прозорості та доброчесності (МОН формує політику та приймає управлінські рішення відкрито та прозоро, виявляє нульову толерантність до порушень академічної доброчесності; ЗВО приймають рішення з академічної, організаційної, кадрової та фінансової діяльності відкрито та прозоро, виявляють нульову толерантність до порушень академічної доброчесності) [2]. За кожним з цих напрямів автори документу не лише визначили показники досягнення стратегічних та операційних цілей, а і конкретизували відповідні завдання, заходи та час виконання. Наприклад, серед завдань досягнення першої з наведених вище цілей автори документи визначили у тому числі й необхідність використання адміністраціями ЗВО такої моделі управління, яка відповідає кращим

практикам good governance. Розбудова моделі управління good governance передбачає дотримання суб'єктом управління таких основних принципів (тут ми абстрагуємося від рівня державного управління та зосередимося на рівні університетського менеджменту): розподіл влади (влада ректора; влада вченої ради; влада профоб'єднань та самоврядних організацій); участь науково-педагогічного, наукового та допоміжного персоналу, а також представників студентів та слухачів, в управлінні ЗВО (обговорення стратегії розвитку та участь у її реалізації); вибірність та змінність керівників (вибори ректора, деканів, завідувачів кафедр; забезпечення представництва у виборних органах ЗВО тощо); підзвітність керівництва перед трудовим колективом ЗВО (затвердження планів розвитку та звітів за їх виконанням на загальних зборах); забезпечення законності на кожному етапі реалізації владних повноважень тощо. В контексті обраного нами предмету наукового дослідження, заслуговує на увагу той з основних принципів моделі управління good governance, зміст якого пов'язано з дотриманням відповідності професійної діяльності, а відповідно і її результатів, з одного боку, ключовим цінностям функціонування університетської автономії (автономність; академічна доброчесність; колегіальність у прийнятті управлінських рішень тощо), а з іншого – запитам (очікуванням) замовника освітянської послуги. Залишаючи по за межами нашої уваги дискусію навколо визначення пріоритетів у виконанні тих чи інших завдань, вважаємо за можливе зосередитись на обґрунтуванні тих з аспектів прояву моделі управління good governance, які безпосередньо пов'язані з питаннями визначення рівня відповідності запропонованої ЗВО освітянської послуги тим вимогам, які висуваються ринком праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика забезпечення відповідності отриманих здобувачем вищої освіти знань, так само як і сформованих під час навчання вмінь та навичок, тим вимогам, які висуває до їх обсягів та якості ринком праці не є принципово новим напрямом в організації наукових пошуків. Відповідні питання набули свого наукового опрацювання у межах економічної, педагогічної, соціологічної та державно-управлінської парадигм наукового знання. Кожна галузь науки, з огляду на предмет своєї безпосередньої уваги, зосереджувалась на тому чи іншому аспекті порушеної проблематики. Серед останніх наукових досліджень слід звернути увагу на роботи В. Антонюк (за результатами аналізу функціонування системи ЗВО України виявлено існуючі проблеми взаємовідносин між інституцією університету та інститутом ринку праці, а також запропоновано напрями їх вирішення) [3], О. Дяків (висвітлено роль держави у забезпеченні взаємозв'язку між освітою та ринком праці, а також визначено напрями

вдосконалення механізмів державного регулювання взаємодії освіти та ринку праці) [4], Р. Захарчина (визначено умови забезпечення гармонізації відносин вищої школи і ринку праці в контексті процесів інноваційного розвитку суспільства) [5], О. Мартякової та С. Снігової (розглянуто зміст механізму взаємодії замовників та споживачів на ринку освітніх послуг, а також визначено інструменти економічного механізму управління якістю освітніх послуг) [6], В. Мороза (визначено місце та роль феномену освіти у підвищенні рівня конкурентоспроможності особистості на ринку праці) [7], Н. Мосьпан (досліджено проблематику фінансування здобуття вищої освіти та визначено особливості працевлаштування випускників в залежності від стану ринку праці) [8], О. Носової та О. Маковоз (проведено аналіз стандартів вищої освіти та обґрунтовано необхідність прийняття до уваги ЗВО потреб ринку праці щодо напрямів та якості підготовки фахівців) [9], О. Чумак (проведено аналіз змісту та практики взаємодії органів державної влади щодо прогнозування тенденцій розвитку ринку праці та визначення кількості необхідних для нього фахівців) [10] та багатьох інших вчених.

Проблематика державного управління забезпеченням якості вищої освіти набула свого розвитку у роботах С. Андрейчука, В. Бакуменка, Л. Гаєвської, Т. Гладкої, С. Домбровської, О. Жабенка, В. Загорського, М. Іжі, І. Куліш, С. Лісової, В. Лугового, Т. Лукіної, В. Огаренка, В. Онищук, Л. Паращенко, О. Поступної, М. Рудакевич, Р. Рудніцької, С. Серьогіна, Т. Тарасенко, С. Шевченка та інших дослідників. Окремі питання порушеної вище проблематики були розглянуті авторами статті у межах попередніх напрямів наукових досліджень [11], [12], а отже ця публікація є їх логічним продовженням.

Питання взаємозв'язків між можливостями системи вищої освіти щодо підготовки фахівців та потребами ринку праці, постійно перебувають у межах фокусу наукової уваги дослідників. Про актуальність порушених питань свідчить факт їх обговорення під час роботи науково-комунікативних заходів, найбільш цікавими з яких, з огляду на обраний нами предмет наукового пошуку, є: IV Міжнародна науково-практична конференція «Управління якістю в освіті та промисловості: досвід, проблеми та перспективи» (16–17.05.2019, м. Львів – Національний університет «Львівська політехніка»); II Міжнародна науково-практична конференція «Освіта і формування конкурентоспроможності фахівців в умовах євроінтеграції» (25–26.10.2018, м. Мукачеве – Мукачівський державний університет); XV Всеукраїнська науково-методична конференція «Модернізація вищої освіти та проблеми управління якістю підготовки фахівців. Організація системи взаємодії "Вища освіта – ринок

праці"» (28.09.2018, м. Харків – Харківський державний університет харчування та торгівлі) тощо. Під час роботи останньої з названих наукових конференцій ректор Харківського державного університету харчування та торгівлі О.Черевко звернув увагу на необхідність підготовки таких фахівців, які здатні не лише критично мислити, приймати виважені управлінські рішення, творчо підходити до вирішення професійних питань, а у тому числі і «які могли б добре адаптуватися до виробництва з інноваційними технологіями та інформаціології суспільства» [13].

Отже, дослідження питань взаємодії ЗВО та представників суб'єктів реального сектору економіки через механізми попиту та пропозиції на ринку праці є не лише актуальними для розвитку відповідних напрямів наукової думки, а і значущими для підвищення ефективності функціонування, з одного боку, системи вищої освіти, а з іншого – механізму державного замовлення на підготовку затребуваних державою фахівців.

Не дивлячись на достатній рівень опрацювання проблематики взаємодії між ринками освітніх послуг та праці, окремі її питання все ще залишаються відкритими для подальших наукових пошуків. Серед таких питань неабиякої актуальності набувають ті з них, які пов'язані з дослідженням особливостей взаємодії (з'ясування взаємозв'язків) між ЗВО та ринком праці у межах зарубіжних моделей розбудови систем вищої освіти окремих країн, а також визначенні місця та ролі держави у забезпеченні ефективності відповідного процесу.

За результатами проведеного нами змістовного спрямування наукових досліджень було визначено, що переважна їх більшість, з одного боку, була проведена з використанням суто теоретичних методів наукового пізнання (узагальнення; аналіз та синтез; індукція та дедукція; порівняння; абстрагування та конкретизація; формалізація та класифікація; моделювання та прогнозування тощо), а з іншого – була зосереджена на з'ясуванні особливостей функціонування та розвитку вітчизняної моделі вищої освіти. Такий стан розробки наукової проблематики не може вважатись задовільним, адже за межами фокусу наукової уваги дослідників залишився той напрям аналізу змісту та визначення характеристик моделей організації систем вищої освіти, отримання результатів за яким, передбачало використання методів емпіричного пізнання. Крім того, у вітчизняній науковій думці бракує досліджень, фокусом наукової уваги яких є зарубіжні моделі організації систем вищої освіти, а особливо тих з них, предметом наукової уваги яких є відповідні моделі найбільш розвинутих країн Східної Азії. Переважна більшість дослідників, з огляду на інтеграційні прагнення України до

європейських інститутів, цілком обґрунтовано обирають предметом наукового аналізу англосаксонську та європейську континентальну системи вищої освіти. Разом з тим, такий вектор в організації досліджень залишає по за увагою вчених систем вищої освіти тих з країн, які саме сьогодні демонструють найвищу динаміку покращення результатів свого функціонування. Такі країни можуть бути визначені за результатами аналізу результатів університетських рейтингів, наприклад в умовних категоріях Топ-10, Топ-20, Топ-30 тощо (в залежності від масштабів зосередження фокусу наукової уваги). Результати зміни представництва університетів тієї чи іншої країни у межах групи Топ-50 (2016 та 2019) університетського рейтингу QS World University Rankings подано в таблиці.

Таблиця

Позиціонування ЗВО у межах групи Топ-50 університетського рейтингу QS World University Rankings

№ з/п	Країна	Кількість університетів у рейтингу	
		2016 р.	2019 р.
1	Сполучені Штати Америки	18	19
2	Велика Британія	10	8
3	Австралія	5	5
4	Канада	3	3
5	Швейцарія	2	2
6	Сінгапур	2	2
7	Франція	2	1
8	Китай	2	3
9	Гонконг	2	3
10	Японія	2	2
11	Південна Корея	2	2

Складено автором за результатами аналізу університетського рейтингу QS World University Rankings [14], [15].

Відповідно до змісту таблиці можемо стверджувати про те, що лише три країни покращили своє представництво у межах умовної групи Топ-50, а саме США, Китай та Сінгапур. У разі зосередження на оцінюванні результатів покращення можемо констатувати той факт, що США покращило свій рейтинг приблизно на 5%, в той час як покращення позиціонування Китаю та Сінгапуру дорівнює 50%. За умови певних абстрагувань можемо стверджувати про значне нарощування потенціалів систем вищої освіти Китаю та Сінгапуру. Нажаль, у межах вітчизняної наукової думки майже відсутні дослідження змісту та особливостей функціонування систем вищої освіти відповідних країн. Окремі аспекти прояву цієї проблематики були нами розгляну під час попередніх напрямів

наукових пошуків [16], [17], а отже ця публікація повинна сприйматись як їх логічне продовження.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою цієї публікації ми визначаємо з'ясування думки студентів китайських університетів щодо відповідності запропонованих ЗВО знань тим вимогам, які висуває до їх змісту, обсягу та актуальності сучасний ринок праці.

Для досягнення цієї мети передбачено виконання таких основних **завдань**: провести аналіз відповідей студентів які навчаються у китайських університетах; узагальнити думку студентів відповідно до предмету наукової уваги; сформулювати висновки щодо рівня відповідності наданих в університетах Китаю знань тим вимогам, які висуває до їх обсягу та рівню ринок праці.

3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення теорій державного управління, соціології та менеджменту, а також результати наукових пошуків вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблематики управління розвитком системи вищої освіти та забезпеченням якості її функціонування як на державному, так і на університетському рівнях. Для виконання визначених завдань та досягнення вище сформульованої мети нами були використані такі основні методи наукового пізнання: метод порівняльного аналізу (для визначення представництва країн у межах окремих груп університетського рейтингу, а також для визначення тих з країн, кількість представництва університетів яких була збільшена); метод експертного опитування (для формування аргументної бази теоретичних припущень щодо рівня відповідності наданих в університеті майбутньому фахівцю знань актуальним вимогам ринку праці); статистичний метод (для опрацювання експериментальних даних щодо предмету експертної уваги); системного аналізу (для формування цілісного уявлення про систему взаємодії між ринками освітніх послуг та праці) тощо. Крім того, під час дослідження були використані інформаційно-аналітичні матеріали та нормативно-правові акти які пов'язані з предметом наукової уваги.

4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У якості експертів оцінювання рівня відповідності запропонованих в ЗВО Китаю знань вимогам ринку праці були обрані студенти. Безумовно,

думка студентів не може надати всебічну характеристику предмету нашої уваги, адже для організації всебічного дослідження його організаторам слід з'ясувати думку у тому числі і роботодавців та представників органів публічного управління, як суб'єктів контролю за якістю забезпечення ЗВО якості освітньої діяльності та її відповідності потребам ринку праці, та інститутам громадянського суспільства, як суб'єктам контролю за ефективністю реалізації державою функцій управління системою вищої освіти. Разом з тим, визначивши студентів на рівні експертів оцінювання, організатори дослідження розглядають їх думку відразу як через призму замовників освітньої послуги, так і в контексті безпосереднього об'єкту навчальної комунікації. Іншими словами, отримані нами за результатами аналізу відповідей студентів китайських ЗВО, з одного боку, не є остаточними для формулювання висновків щодо рівня відповідності запропонованих університетами до споживання здобувачами вищої освіти знань, вмінь та навичок, тим вимогам, які висуває до їх обсягу та якості ринок праці, але з іншого боку – можуть бути використані на рівні аналітичного підґрунтя для формування напрямів вдосконалення змісту та практики використання механізмів державного управління системою вищої освіти за напрямом забезпечення університетської освіти очікуванням роботодавців.

Використання методу експертного опитування китайських студентів стало можливим внаслідок реалізації наших домовленостей з керівництвом Інституту міжнародної та порівняльної освіти Пекінського педагогічного університету (Institute of International and Comparative Education at Beijing Normal University, Китай) за посередництва представників Університету Тампере (University of Tampere, Фінляндія). Відповідне опитування відбулось у межах позагрантового проекту «Оцінка якості вищої освіти», участь у якому прийняли представники Балтійської Міжнародної Академії (Baltic International Academy, Латвія) та Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Передбачалось, що учасники проекту проведуть опитування студентів в країні свого постійного проживання за питаннями однієї і тієї самої анкети та здійснять обмін отриманою інформацією для подальшої самостійної роботи над нею. Участь у проекті не передбачала отримання будь-яких матеріальних благ та розбудовувалась виключно на принципах наукового інтересу та прагнення учасників отримати у своє розпорядження унікальної інформації. На цей час, у межах проекту проведено опитування студентів з України, Латвії та Китаю, а також здійснено обмін анкетами. Слід звернути увагу, що проект не мав свого формального оформлення та не накладав ніяких зобов'язань на його

учасників, а отже вся отримана у його межах інформація є такою, яка отримана по за межами інституалізованих каналів взаємодії.

Предметом безпосередньої наукової уваги організаторів вище згаданого дослідження були обрані питання оцінювання студентами якості вищої освіти. Для досягнення мети проекту, авторами дослідження було складено відповідну анкету. Формулювання змісту анкети було здійснено відповідно до існуючих у межах соціологічної наукової думки традицій, а також з прийняттям до уваги порад Сеймура Садмана (Seymour Sudman), Нормана Бредберна (Norman M. Bradburn) та Норберта Шварца (Norbert Schwarz) щодо особливостей формулювання питань анкети (питання анкети повинні сприйматися через призму форми соціальної бесіди) та складання її змісту (зміст анкети повинен розбудовуватись з прийняттям до уваги стратегій, які зазвичай використовують респонденти для оцінки об'єкту експертизи) [18]. Респондентам було запропоновано дати відповідь на 18 запитань, 15 з яких мали безпосереднє відношення до проблематики якості вищої освіти. (3 питання були присвячені з'ясуванню статевовікових характеристик суб'єкту експертної оцінки, а також рівня його освіти). З огляду на обмеженість обсягів цієї публікації ми маємо намір зупинитись на аналізі відповідей респондентів лише на те питання, зміст якого має безпосереднє відношення до обраного нами предмету наукової уваги.

5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Серед питань, які були запропоновані організаторами дослідження студентам Інституту міжнародної та порівняльної освіти Пекінського педагогічного університету (Китай) було у тому числі питання щодо думки респондентів відносно рівню відповідності отриманих під час навчання у ЗВО знань вимогам ринку праці. Отримані нами під час обробки анкет результати подано на рис.

За результатами аналізу змісту рисунку можемо сформулювати такі попередні узагальнення.

По-перше, отримані нами за результатами аналізу відповідей студентів китайських ЗВО не можуть сприйматись представниками вітчизняної наукової спільноти та суб'єктами державного управління освітянською галуззю без їх критичного переосмислення. Це пов'язано з тим, що, з одного боку, система вищої освіти Китаю не є тотожною до відповідної системи України, а ні за змістом, а ні за традиціями свого функціонування та розвитку, а з іншого боку, ринок праці Китаю та України мають суттєві відмінності. Разом з тим, глобалізаційні процеси, у тому числі і через механізм інтернаціоналізації вищої освіти, сприяють

формуванню умов для уніфікації змісту, обсягів та механізмів надання університетами освітянської послуги.



Рис. Рівень відповідності отриманих під час навчання в Інституті міжнародної та порівняльної освіти (Китай) знань, вмінь та навичок вимогам ринку праці

Отже, отримані нами результати повинні бути сприйняти лише на рівні характеристик тих з моделей організації систем вищої освіти, функціонування яких, забезпечує збільшення частки діючих у їх межах ЗВО в міжнародних університетських рейтингах.

По-друге, використані свого часу Урядом Китаю механізми щодо забезпечення розвитку освітянської галузі є унікальними, а отже їх використання для досягнення вітчизняною системою вищої освіти відповідних до китайської системи вищої освіти показників, без додаткового вивчення умов та особливостей використання не є доцільним. Разом з тим, використані свого часу Урядом Китаю механізми державного управління функціонуванням та розвитком вищої освіти виявилися ефективними та такими які дозволили країні з показником індексу розвитку людського потенціалу на рівні 70,1 (99 місце у рейтингу країни «Human development index-2000») [19, с.158] у 2000 році перетворитися на країну з показником відповідного індексу на рівні 0,752 (86 місце у рейтингу країни «Human development index-2018») [20, с. 23]. Іншими словами, Китай покращив своє позиціонування в рейтингу на 13

позицій, що є вражаючим результатом. Для порівняння, Україна за відповідний період погіршила своє позиціонування на 10 позицій (2000 рік – 78 місце; 2018 рік – 88 місце).

По-третє, майже кожен другий респондент (46%) погоджується з тим, що «отримані ним під час навчання у ЗВО знання в цілому відповідають вимогам ринку праці». Такий результат з прийняттям до уваги того факту, що майже кожен п'ятий респондент (19%) погодився з твердженням про те, що «отримані під час навчання у ЗВО знання скоріше відповідають вимогам ринку праці», є цілком задовільним. Іншими словами, сумарний показник задоволеності студентів рівнем відповідності університетських знань вимогам ринку праці («в цілому відповідають» та «скоріше відповідають») на рівні 65% свідчить про існування кореляції змісту та практики реалізації навчальних програм в ЗВО з очікуваннями роботодавців щодо підсумкового рівня знань, вмінь та навичок випускників університетів. Досить несподіваним для організаторів дослідження став той факт, що жоден респондент не погодився з думкою про те, що «отримані під час навчання у ЗВО знання повністю відповідають вимогам ринку праці». Пояснення цього факту може бути здійснено через призму достатньо високого рівня безробіття серед випускників китайських ЗВО, тобто якщо молодий фахівець не може знайти роботу то скоріше за все він або не є конкурентоспроможним або його професійні знання, вміння та навички не є затребуваними ринком праці. Рівень безробіття серед молоді в Китаї складає понад 12% та при цьому майже кожен третій випускник ЗВО має труднощі з працевлаштуванням [21, с. 13]. Цілком очевидно, що за умови такого рівня безробіття студенти не будуть дотримуватись думки про повну відповідність отриманих в ЗВО знань, вмінь та навичок вимогам ринку праці.

По-четверте, майже кожен третій респондент (32%) обрав переконаний у тому, «отримані під час навчання у ЗВО знання скоріше не відповідають вимогам ринку праці». Слід констатувати що такий показник є достатньо вагомим за своєю значущістю, адже його рівень свідчить про певну незадоволеність студентів якістю наданих університетом освітянських послуг. Така незадоволеність може бути обґрунтована, з одного боку, порівняно низьким рівнем якості вищої освіти, тут ми повинні відразу відхилити таке припущення, адже у межах цього ж саме дослідження було з'ясовано задоволеність респондентів якістю вищої освіти (70% студентів констатувало той факт, що якість вищої освіти їх «в цілому задовольняє» або «скоріше задовольняє»), а з іншого боку – бажанням об'єкту навчальної комунікації отримати дещо більше знань чим це передбачає навчальна програма. Останнє припущення, може бути

пояснено через призму норм домінуючої у Китаї релігійно-культурологічної доктрини. За результатами досліджень «конфуціанської життєвої орієнтації» М. Вебер звернув увагу на існування «величезної прірви між освіченим і неосвіченим, «дурним народом» ... визначальним є не народження, а освіта, яка у принципі була доступною всім» [22, с. 117].

По-п'яте, оцінювання студентами рівня відповідності університетських знань, вмінь та навичок очікуванням роботодавців щодо їх рівня та якості, потребує, з одного боку, певної обізнаності суб'єктів оцінювання щодо вимог ринку праці (наявність інформації про ринок праці, його структуру та характеристики його основних елементів), а з іншого – здатності суб'єкта оцінювання до проведення якісної експертизи (професійні якості експерта). Безумовно, студент не може бути розглянутий на рівні професійного експерта, адже йому бракує професійних знань, досвіду та так званої концептуальної зрілості. Разом з тим, саме студент є безпосереднім замовником освітнянської послуги, а досить часто і суб'єктом який здійснює її оплату. З огляду на цей факт вважаємо за можливе залучати студентів не лише до процедур забезпечення ЗВО якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, а у тому числі й до моніторингу ринку праці у межах професійних експертних груп, наприклад при місцевих органах публічного управління.

6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Приймаючи до уваги вище наведене можемо сформулювати такі основні висновки.

1. Пошук напрямів вдосконалення змісту та практики використання механізмів державного управління забезпеченням якості вищої освіти не лише може, а і повинен відбуватись з прийняттям до уваги досвіду функціонування та розвитку систем вищої освіти тих країн, які демонструють позитивну динаміку зміни присутності своїх університетів в університетських міжнародних рейтингах. Нажаль, переважна більшість наукових досліджень виконаних у межах вітчизняної наукової думки зосереджена на аналізі особливостей розбудови та перспектив розвитку англосаксонської та європейської континентальної систем вищої освіти. Така диспропорція у розподілі наукової уваги, з одного боку, сприяє підвищенню рівня концентрації та якості опрацювання вченими обраного предмету наукової уваги, що безумовно є важливою умовою для розвитку теоретико-методологічного підґрунтя дослідження проблем державного управління сферою вищою освітою, а з іншого – обумовлює втрату вагомої частини інформаційно-аналітичного матеріалу. Отже, дослідження змісту

та практики використання механізмів державного управління системами вищої освіти найбільш розвинутих країн Східної Азії, перш за все Китаю, Гонконгу, Японії та Південної Кореї є вкрай важливим напрямом в організації наукових пошуків.

2. Проблематика державного управління забезпеченням якості вищої освіти повинна розглядатись у тому числі і через призму відповідності отриманих випускником ЗВО знань, вмінь та навичок вимогам ринку праці. Забезпечення дії цього принципу може бути здійснено, як за рахунок участі студентів (представників органів студентського самоврядування) у моніторингу ринку праці, наприклад у складі робочих груп при місцевих органах публічного управління та (або) територіальних представництвах центральних органів публічної влади, так і за рахунок підвищення відповідальності представників Держаної служби зайнятості у формуванні державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою. Крім того, забезпечення кореляції змісту вищої освіти з вимогами (очікуваннями) роботодавців може бути здійснено в контексті виконання ЗВО та органами публічного управління Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG), а також за рахунок використання потенціалів механізму акредитації ЗВО і спеціальностей. Діюче на цей Положення про акредитацію вищих навчальних закладів і спеціальностей у вищих навчальних закладах та вищих професійних училищах [23] повинно бути доповнено нормою щодо необхідності подання ЗВО, «який заявив про акредитацію на пряму підготовки, спеціальності» (п. 9 Положення) або «який заявив про акредитацію за певним рівнем» (п. 10 Положення), до МОН у тому числі і результатів моніторингу відвічності знань, вмінь та навичок або (та) змісту навчальних програм вимогам ринку праці. Проведення такого моніторингу повинно регламентуватись спільним наказом суб'єктів державного регулювання ринку праці в Україні (Міністерство освіти і науки України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України тощо) за погодженням з Національним агентством забезпечення якості вищої освіти та громадських організацій які відстоюють інтереси роботодавців (об'єднання організацій роботодавців України; обласні організації підприємців та роботодавців тощо). Залучення ЗВО «зовнішніх стейкхолдерів до забезпечення якості» є однією з рекомендацій ESG у межах стандарту 1.1 «Політика щодо забезпечення якості» [24, с. 9–10].

3. Отримані нами результати аналізу рівня відповідності знань, вмінь та навичок вимогам ринку праці (очікуванням роботодавців) не можуть бути використані для вдосконалення змісту та практики використання

механізмів державного управління якістю вищої освіти України у так званому чистому вигляді, адже суб'єкти оцінювання рівно як і об'єкти оцінювання були організаційно та інституційно пов'язані з Китаєм. Разом з тим, результати проведеного нами аналізу демонструють думку студентів які здійснюють здобуття вищої освіти у межах однієї з найбільш потужних за своїм потенціалом системи вищої освіти. За певних абстрагувань можемо припустити, що за умови покращення якісних характеристик системи вищої освіти, діючи у її межах елементи стануть більш вимогливими до якості надання освітніх послуг. Таке припущення було нами сформульовано в контексті того факту, що 32% респондентів переконані у тому, що отримані під час навчання у ЗВО знання «скоріше не відповідають вимогам ринку праці». Такий показник набуває ще більшої своєї значущості з прийняттям до уваги трьохвідсоткового вибору студентів на користь твердження про те, що отримані під час навчання у ЗВО знання «майже не відповідають вимогам ринку праці». Виникає ситуація за якою 35% здобувачів вищої освіти переконані у тому, що університетські знання, а відповідно і навчальні програми, не відповідають вимогам ринку праці (очікуванням роботодавців). За результатами неформального спілкування з респондентами наші партнери в Китаї з'ясували неабияку обізнаність студентів щодо тенденцій розвитку ринку праці та їх готовність до участі у моніторингу, як якості вищої освіти, так і ринку праці. Іншими словами, об'єкти навчальної комунікації (студенти, слухачі тощо) поступово будуть перебирати на себе компетенції суб'єкту оцінювання якості вищої освіти, тим самим покращуючи свої якісні характеристики у статусі експерта. Цікавим є досвід залучення адміністрацією ЗВО студентів до участі у моніторингу якості вищої освіти у межах окремих процедур системи внутрішнього забезпечення якості. Кожен студент, незалежно від свого бажання, повинен прийняти участь в оцінюванні рівня викладання навчальних дисциплін та визначенні відповідності отриманих знань вимогам ринку праці.

4. Формулювання змісту навчальних програм повинно відбуватись з прийняттям до уваги тенденцій розвитку міжнародного, національного та регіонального ринків праці. Механізм складання та затвердження навчальних програм повинен передбачати участь у його процедурах як експертів з ринку праці так і представників від роботодавців за відповідним професійним (фаховим) спрямуванням. Така наша пропозиція цілком відповідає принципам забезпечення якості вищої освіти сформульованих у межах вище згаданих ESG, а саме змісту п.1.2 «Розроблення і затвердження» в частині таких рекомендацій як:

залучення до розробки навчальних програм студентів та інших стейкхолдерів; використання зовнішньої експертизи та орієнтирів при формулюванні та оцінюванні змісту навчальних програм. На переконання авторів ESG освітні програми повинні «забезпечити студентів академічними знаннями й навичками, включаючи ті, що є загальними, які можуть вплинути на особистий розвиток та можуть бути застосовані студентами у майбутній кар'єрі» [24, с. 11].

Перспективи подальших досліджень. Вище наведені висновки не вичерпують проблематики участі держави у забезпеченні відповідності університетських знань вимогам ринку праці, а отже можуть бути доповнені у межах подальших наукових розробок порушеної нами проблематики. Серед найбільш перспективних напрямів в організації наукових пошуків є ті з них, фокусом уваги яких є порівняння результатів оцінювання відповідності університетських знань вимогам ринку праці між окремими характеристиками системами вищої освіти різних країн світу. У якості інформаційно-аналітичного підґрунтя для використання потенціалів методу компаративістики за відповідним напрямом зацікавлені порушеною проблематикою дослідники можуть використати результати проведеного нами опитування латвійських студентів [25]. Порівняння відповідей респондентів отриманих за результатами опитування латвійських та китайських студентів може стати основою для виявлення принципових відмінностей між характеристиками європейської континентальної системи вищої освіти та відповідними системи найбільш розвинутих країн Східної Азії.

Автор статті висловлює щире подяку адміністрації Institute of International and Comparative Education at Beijing Normal University (China) в особі проф. Liu Baosu за сприяння в організації опитування студентів, а також Uliana Furiv (University of Tampere, Finland) за безпосереднє його проведення на території Китаю.

7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року: проект (авт. тексту Міністерство освіти і науки України). *Вісник. Тестування і моніторинг в освіті*. № 11/12, с. 4–21, 2014.
- [2] Міністерства освіти і науки України. (2019, Січ. 25). *Наказ Міністерства освіти і науки України № 61 «Оперативний план міністерства освіти і науки на 2019 рік»*. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/plan/2019/plan-mon2019.pdf>

- [3] В. П. Антонюк, «Вища освіта України у системі відносин ринку праці», *Економічний вісник Донбасу*, № 2(40), с. 132–137, 2015.
- [4] О. Дяків, «Державне регулювання взаємодії освіти та ринку праці: проблеми та перспективи», *Вісник Національної академії державного управління*, № 2, с. 250–261, 2010.
- [5] Р. М. Захарчин, «Гармонізація відносин вищої школи і ринку праці як необхідна умова інноваційного розвитку суспільства», *Вісник Національного університету «Львівська політехніка», Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, № 769, с. 268–273, 2013.
- [6] О. В. Мартякова, С. М. Снігова, О. В. Мудра, «Регулювання взаємодії ринків освітніх послуг та праці на основі механізму управління їх якістю», *Маркетинг і менеджмент інновацій*, № 3, с. 154–168, 2013.
- [7] В. М. Мороз, С. А. Мороз, *Конкурентоспроможність і трудовий потенціал соціального об'єкта: діалектика взаємозв'язку та розвитку змісту*. Харків, Україна: НТУ «ХПІ», 2016, 130 с.
- [8] Н. В. Мосьпан, «Від освіти до ринку праці», *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*, № 1/2(46/47), с. 50–55, 2016. (Серія «Педагогічні науки»).
- [9] О. В. Носова, О. С. Маковоз, «Конкурентоспроможність підготовки фахівців вищими навчальними закладами відповідно до вимог ринку праці», *Інформаційні технології в освіті*, № 9, с. 99–104, 2011.
- [10] О. В. Чумак, «Механізм регулювання взаємодії вищої освіти з ринком праці». [Електронний ресурс], *Народна освіта*, вип. 3(33), 2017. Доступно: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5081
- [11] В. М. Мороз, С. А. Мороз, «Порядок та умови вступу до докторантури як елемент правового механізму державного управління якістю підготовки фахівців на науковому рівні вищої освіти», *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*, № 3, с. 127–134, 2015.
- [12] С. А. Мороз, В. М. Мороз, «Зміст дефініції «якість вищої освіти» в контексті наукових поглядів представників східноєвропейських наукових шкіл», *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*, № 2, с. 58–71, 2017.
- [13] «Модернізація вищої освіти та проблеми управління якістю підготовки фахівців», на *XV Всеукр. наук.-метод. конф. Організація системи взаємодії «вища освіта – ринок праці»*, 28 верес. 2018 р.; О. Черевко, Ред. та ін. Харків, Україна: ХДУХТ, 2018, 422 с.

- [14] QS World University Rankings, 2016. [Electronic resource]. *Rankings, QS Top Universities*. Доступно: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2015>
- [15] QS World University Rankings, 2019. [Electronic resource]. *Rankings, QS Top Universities*. Доступно: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019>
- [16] С. А. Мороз, «Досвід Китаю у забезпеченні розвитку галузі освіти як підґрунтя для вдосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти України», *Інвестиції: практика та досвід*, № 9, с. 70–77, 2019.
- [17] С. А. Мороз, «Досвід Китаю щодо забезпечення якості вищої освіти через механізм її інтернаціоналізації», на *Міжнарод. наук.-практ. конф. Державне управління у сфері цивільного захисту: наука, освіта, практика, 17–18 трав. 2019 р.* Харків, Україна, 2019, с. 44–46.
- [18] S. Sudman, N. Bradburn, N. Schwarz, *Thinking About Answers: The Application of Cognitive Processes to Survey Methodology*. San Francisco: Jossey-Bass, 2010, 322 p.
- [19] Human development report, 2000. [Electronic resource]. *Human Development Reports, United Nations Development Programme*. Доступно: http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/261/hdr_2000_en.pdf
- [20] Human development report, 2018. [Electronic resource]. *Human Development Reports, United Nations Development Programme*. Доступно: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf
- [21] Н. В. Дорохова, «Молодежная безработица на мировом и российском рынках труда», *Вестник Воронежского государственного университета*, № 2, с. 13–15, 2015. (Серия «Экономика и управление»).
- [22] М. Вебер, *Хозяйственная этика мировых религий: сравнительные исследования по социологии религии: в 3 т.* СПб., Россия: Владимир Даль, 2017, т. 1, 446 с.
- [23] Кабінет Міністрів України. (2001, Серп. 9). *Постанова № 978, «Положення про акредитацію вищих навчальних закладів і спеціальностей у вищих навчальних закладах та вищих професійних училищах»*, *Офіційний вісник України*, № 32, с. 233, 2001.
- [24] *Європейська асоціація забезпечення якості вищої освіти, Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)*. Київ, Україна: ТОВ «ЦС», 2015, 32 с.
- [25] С. А. Мороз, «Забезпечення відповідності університетських знань вимогам ринку праці як напрям удосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти», *Університетські наукові записки*, № 3/4(67/68), с. 276–286, 2018.

ACCORDANCE OF UNIVERSITY KNOWLEDGE TO THE REQUIREMENTS OF THE LABOUR MARKET: THE ANALYSES OF THOUGHTS OF CHINESE STUDENTS

Svitlana Moroz,

Candidate of sciences (Public Administration),
Senior Research Officer of
Training Research and Production Center,
National University of Civil Protection of Ukraine.
Kharkiv, Ukraine.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2696-1278>
ra.ekma@gmail.com

Annotation. The problematics of providing of higher education quality, due to its importance not only socio-politic but also public-political development of the county, more and more often becomes a subject of the science discussions. The vast majority of science researches of the phenomena of higher education quality in the framework of the domestic scientific thought was focused on the analysis of the content of the Anglo-Saxon and European continental systems of higher education. Such focus of scientific attention, as well as scientists' priority to use b purely theoretical methods of research, has become a reason of violation of the principle of complexity and comprehensiveness of the analysis of the focus of scientific attention. In other words, the functioning of higher education systems in the most developed countries of East Asia remained outside the scientific attention of scientists. Among such countries, China demonstrates the most powerful dynamics of increasing the number of its Universities of Higher Education within the top groups of international University rankings. Taking into account this fact, as the object of scientific attention, author of the article selected certain aspects of the functioning of higher education system in China, namely those related to ensuring its quality. The subject of scientific attention was the idea of Chinese students regarding the level of accordance of University knowledge to the requirements of the labour market. Students of the Institute of International and Comparative Education at Beijing Normal University (China) were chosen as respondents.

Using the results of the analysis of the responses we have revealed students' opinion as for the subject of scientific attention, namely 65% of respondents are concerned in accordance of knowledge, abilities and skills provided with the University of higher education to the requirements of the labour market and the expectations of employers; 35% of respondents denied the existence of correlation between University knowledge and the

requirements of the labour market; none of the respondents fully agreed with the point of view that obtained during studying in the University knowledge fully comply with the requirements of the labour market. Such results show, on the one hand, that students have an ability to participate in the procedures of assessing the quality of higher education (balanced assessment and responsible performance of the duties of an expert), and on the other hand – the existence of a gap between the content of educational programs and the actual requirements of the labour market (almost every third Respondent denied the correlation of educational programs with the requirements of the labour market).

The obtained results indicate that alternative models of higher education organisation relatively to the Anglo-Saxon and European continental ones do not provide a high level of accordance of University knowledge with the requirements of the labour market. Following main directions of improving the mechanisms of public administration to ensure the quality of higher education are based on the analysis of the content and peculiarities of functioning of the higher education system in China: institutional support for the rules regarding the mandatory participation of the main stakeholders of the labour market in the process of preparation of the educational programs content (clarification of the regulations on the accreditation of higher education institutions and specialties); increase in the share of students' representation in the bodies monitoring the higher education quality, both on the level of internal and external systems of ensuring of the educational activities quality and the higher education quality. In the context of the possibility of using the potential of the comparative studies method as a promising way to consider the raised issues, it was proposed to compare the results of a survey of European and Chinese students, as well as to identify the advantages and disadvantages of each of the relevant models of the higher education organization. The existence of the results of such a comparative analysis will allow to determine the most effective mechanisms of public administration of higher education.

Key words: quality of higher education; accordance of University knowledge to the requirements of the labour market; educational programs; bodies of public administration; survey of Chinese students; Institutes of Higher education in China; ways to improve the mechanisms of public administration of the higher education sphere.

СООТВЕТСТВИЕ УНИВЕРСИТЕТСКИХ ЗНАНИЙ ТРЕБОВАНИЯМ РЫНКА ТРУДА: АНАЛИЗ МНЕНИЯ СТУДЕНТОВ ИЗ КИТАЯ

Мороз Светлана Анатольевна,
кандидат наук по государственному управлению,
старший научный сотрудник
учебно-научно-производственного центра,
Национального университета гражданской защиты.
Харьков, Украина.
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2696-1278>
ra.ekma@gmail.com

Аннотация. Проблематика обеспечения качества высшего образования, учитывая высокий уровень своей значимости для обеспечения социально-экономического и общественно-политического развития государства, все чаще становится предметом научных дискуссий. Основная часть научных исследований, посвященных изучению феномена качества высшего образования, особенно в пределах отечественной научной мысли, сосредоточена на анализе содержания англосаксонской и европейской континентальной систем высшего образования. Такой фокус научного внимания, также как и приоритетное использование учеными преимущественно теоретических методов научного познания, стали причинами нарушения принципа комплексности и всесторонности в изучении содержания соответствующего феномена. Иными словами, за пределами научного внимания исследователей остались вопросы функционирования систем высшего образования наиболее развитых стран Восточной Азии. Среди таких стран Китай демонстрирует наиболее показательную динамику увеличения количества своих вузов в пределах топовых групп международных университетских рейтингов. Принимая во внимание этот факт, автор статьи определил объект научного исследования на уровне отдельных аспектов функционирования системы высшего образования Китая, а именно тех из них, которые связаны с обеспечением его качества. Предметом научного внимания было выбрано мнение китайских студентов относительно уровня соответствия университетских знаний требованиям рынка труда. В качестве респондентов выступили студенты Института международного и сравнительного образования Пекинского педагогического университета (Китай). В результате анализа полученных ответов было определено мнение студентов относительно предмета научного внимания, а именно: 65%

респондентов убеждены в том, что предоставляемые в вузе знания, умения и навыки в целом соответствуют требованиям рынка труда и ожиданиям работодателей; 35% респондентов опровергли мнение относительно существования корреляции между университетскими знаниями и требованиями рынка труда; никто из респондентов не согласился с мнением о том, что полученные во время учебы в вузе знания полностью соответствуют требованиям рынка труда. Полученные результаты свидетельствуют, с одной стороны, о способности студентов принимать участие в процедурах оценки качества высшего образования (взвешенная оценка и ответственное выполнение обязанностей эксперта), а с другой – о существовании разрыва между содержанием учебных программ и актуальными требованиями рынка труда (практически каждый третий респондент обратил внимание на несоответствие учебных программ требованиям рынка труда). Кроме того, полученные результаты свидетельствуют о том, что альтернативные по отношению к англосаксонской и европейской континентальным моделям организации систем высшего образования, модели не обеспечивают достижение высокого уровня соответствия университетских знаний требованиям рынка труда. В результате анализа содержания и особенностей функционирования системы высшего образования Китая были сформулированы следующие основные направления совершенствования механизмов государственного управления обеспечением качества высшего образования: закрепление на институциональном уровне действия нормы относительно обязательного участия основных стейкхолдеров рынка труда в определении содержания учебных программ (уточнение норм Положения об аккредитации высших учебных заведений и специальностей); увеличение доли представительства студентов в органах мониторинга качества высшего образования, как на уровне внутренней, так и на уровне внешней систем обеспечения качества образовательной деятельности и качества высшего образования. В контексте реализации возможности использования потенциалов метода компаративистики в качестве перспективного направления дальнейшего рассмотрения затронутой проблематики было предложено сравнить результаты опроса европейских и китайских студентов, а также определить преимущества и недостатки каждой из соответствующих моделей организации систем высшего образования. Наличие результатов сравнительного анализа позволит определить наиболее эффективные из механизмов государственного управления сферой высшего образования.

Ключевые слова: качество высшего образования; соответствие университетских знаний требованиям рынка труда; учебные программы; органы публичного управления; опрос китайских студентов; вузы Китая; направления совершенствования механизмов государственного управления сферой высшего образования.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Stratehiia reformuvannia vyshchoi osvity v Ukraini do 2020 roku: proekt (avt. tekstu Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy). Visnyk. Testuvannia i monitorynh v osviti, № 11/12, s. 4–21, 2014.
- [2] Ministerstva osvity i nauky Ukrainy. (2019, Sich. 25). Nakaz Ministerstva osvity i nauky Ukrainy № 61 «Operatyvnyi plan ministerstva osvity i nauky na 2019 rik». [Elektronnyi resurs].
Dostupno: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/plan/2019/plan-mon2019.pdf>
- [3] V. P. Antoniuk, «Vyshcha osvita Ukrainy u systemi vidnosyn rynku pratsi», Ekonomichnyi visnyk Donbasu, № 2(40), s. 132–137, 2015.
- [4] O. Diakiv, «Derzhavne rehuliuвання взаємодії освіти та ринку праці: problemy ta perspektyvy», Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia, № 2, s. 250–261, 2010.
- [5] R. M. Zakharchyn, «Harmonizatsiia vidnosyn vyshchoi shkoly i rynku pratsi yak neobkhidna umova innovatsiinoho rozvytku suspilstva», Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik», Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, № 769, s. 268–273, 2013.
- [6] O. V. Martiakova, S. M. Snihova, O. V. Mudra, «Rehuliuвання взаємодії ринків освітніх послуг та праці на основі механізму управління їх якості», Marketynh i menedzhment innovatsii, № 3, s. 154–168, 2013.
- [7] V. M. Moroz, S. A. Moroz, Konkurentospromozhnist i trudovyi potentsial sotsialnoho obiekta: dialektyka vzaiemozviazku ta rozvytku zmistu. Kharkiv, Ukraina: NTU «KhPI», 2016, 130 s.
- [8] N. V. Mospan, «Vid osvity do rynku pratsi», Neperervna profesiina osvita: teoriia i praktyka, № 1/2(46/47), s. 50–55, 2016. (Seriiia «Pedagogichni nauky»).
- [9] O. V. Nosova, O. S. Makovoz, «Konkurentospromozhnist pidhotovky fakhivtsiv vyshchymy navchalnymy zakladamy vidpovidno do vymoh rynku pratsi», Informatiini tekhnolohii v osviti, № 9, s. 99–104, 2011.
- [10] O. V. Chumak, «Mekhanizm rehuliuвання взаємодії вищої освіти з ринком праці». [Elektronnyi resurs], Narodna osvita, vyp. 3(33), 2017. Dostupno: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5081

- [11] V. M. Moroz, S. A. Moroz, «Poriadok ta umovy vstupu do doktorantury yak element pravovoho mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia yakistiu pidhotovky fakhivtsiv na naukovomu rivni vyshchoi osvity», Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy, № 3, s. 127–134, 2015.
- [12] S. A. Moroz, V. M. Moroz, «Zmist definitsii «iakist vyshchoi osvity» v konteksti naukovykh pohliadiv predstavnykiv skhidnoevropeyskykh naukovykh shkil», Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy: filozofia, psykholohiia, pedahohika, sotsiolohiia, № 2, s. 58–71, 2017.
- [13] «Modernizatsiia vyshchoi osvity ta problemy upravlinnia yakistiu pidhotovky fakhivtsiv», na KhV Vseukr. nauk.-metod. konf. Orhanizatsiia systemy vzaiemodii «vyshcha osvita – rynek pratsi», 28 veres. 2018 r.; O. Cherevko, Red. ta in. Kharkiv, Ukraina: KhDUKhT, 2018, 422 s.
- [14] QS World University Rankings, 2016. [Electronic resource]. Rankings, QS Top Universities. Доступно: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2015>
- [15] QS World University Rankings, 2019. [Electronic resource]. Rankings, QS Top Universities. Доступно: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019>
- [16] S. A. Moroz, «Dosvid Kytaiu u zabezpechenni rozvytku haluzi osvity yak pidgruntia dlia vdoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity Ukrainy», Investytsii: praktyka ta dosvid, № 9, s. 70–77, 2019.
- [17] S. A. Moroz, «Dosvid Kytaiu shchodo zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity cherez mekhanizm yii internatsionalizatsii», na Mizhnarod. nauk.-prakt. konf. Derzhavne upravlinnia u sferi tsyvilnoho zakhystu: nauka, osvita, praktyka, 17–18 trav. 2019 r. Kharkiv, Ukraina, 2019, s. 44–46.
- [18] S. Sudman, N. Bradburn, N. Schwarz, Thinking About Answers: The Application of Cognitive Processes to Survey Methodology. San Francisco: Jossey-Bass, 2010, 322 p.
- [19] Human development report, 2000. [Electronic resource]. Human Development Reports, United Nations Development Programme. Доступно: http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/261/hdr_2000_en.pdf
- [20] Human development report, 2018. [Electronic resource]. Human Development Reports, United Nations Development Programme. Доступно: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf
- [21] N. V. Dorohova, «Molodezhnaya bezrobotica na mirovom i rossijskom rynkah truda», Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta, № 2, s. 13–15, 2015. (Seriya «Ekonomika i upravlenie»).

- [22] M. Veber, Hozyajstvennaya etika mirovyh religij: sravnitel'nye issledovaniya po sociologii religii: v 3 t. SPb., Rossiya: Vladimir Dal', 2017, t. 1, 446 s.
- [23] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2001, Serp. 9). Postanova № 978, «Polozhennia pro akredytatsiiu vyshchych navchalnykh zakladiv i spetsialnostei u vyshchych navchalnykh zakladakh ta vyshchych profesiinykh uchylyshchakh», Ofitsiyni visnyk Ukrainy, № 32, s. 233, 2001.
- [24] Yevropeiska asotsiatsiia zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity, Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG). Kyiv, Ukraina: TOV «TsS», 2015, 32 s.
- [25] S. A. Moroz, «Zabezpechennia vidpovidnosti universytetskykh znan vymoham rynku pratsi yak napriam udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity», Universytetski naukovi zapysky, № 3/4(67/68), s. 276–286, 2018.

Наукове видання

ВІСНИК ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

*Збірник наукових праць
Випуск 8(37)*

Серія «Управління та адміністрування»

Редактори — *Осадчий А. І.*
Отрішко В. І.
Коректор — *Отрішко В. І.*
Комп'ютерна верстка — *Васильченко Я. Й.*

Державний заклад вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»
04053, м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-А
тел: +38 (044) 481-38-00; факс: +38 (044) 484-10-96
www.umo.edu.ua

Підписано до друку 03.09.2019. Формат 60×84 1/16
Друк офсетний. Папір офсетний. Гарнітура Cambria.
Умов. друк. арк. 4,2. Обл. вид. арк. 29,0.
Тираж 300 прим. Замовлення № 030919-3

Надруковано в ТОВ «Видавництво "Юстон"»
01034, м. Київ, вул. О. Гончара, 36-а тел.: (044) 360-22-66,
www.yuston.com.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції серія дк № 497 від 09.09.2015 р.

Scientific journal

BULLETIN OF POSTGRADUATE EDUCATION

*Collection of scientific papers
Issue 8(37)*

Management and Administration Series

Editors — *Osadchy A. I.*
Otrishko V. I.
Corrector — *Otrishko V. I.*
Desktop publishing — *Vasilchenko Ya. Y.*

State Institution of Higher Education
«University of educational management»
04053 Kyiv, Sichovykh Striltsiv str., build. 52-A, phone: (044) 484-10-96.
www.umo.edu.ua

Signed for print 03.09.2019. Format 60×84 1/16
Printing offset. Paper offset. Liberation font Cambria.
Provisionally printed sheets 4,2. Accounting and publishing sheets 29,0.
Edition 300 copies. Order № 030919-3

Printed in PLC «Publishing House "Yuston"»
36-A, O. Honchara Str., Kyiv, 01034, tel.: (044) 360-22-66,
www.yuston.com.ua

A certificate of making a publishing business subject to the state register of publishers,
manufacturers and distributors of publishing products series дк № 497 from 09.09.2015.