

# **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

**Колективна монографія**

**Мелітополь, 2020**

УДК 351(477)

П 88

*Рекомендовано до друку НДІ Соціально-економічного розвитку регіону  
Таврійського державного агротехнологічного університету  
імені Дмитра Моторного (прот. № 2 від 12.05.2020 р.)*

Рецензенти:

**Драган Іван Олександрович** – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

**Воронкова Валентина Григорівна** – доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій та управління проектами, ЗНУ, Академік Української академії політичних наук.

**П 88 Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві:**  
монографія / Г. В. Ортіна та інш. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В.,  
2020. 194 с.

ISBN 978-617-7823-24-6

Запропоновані матеріали наукового дослідження розраховані, в першу чергу, на науковців, освітян, громадськість, а також будуть доцільні при використанні їх у навальному процесі студентами спеціальності «Публічне управління та адміністрування», та просто зацікавленим особам з проблем формування свідомого суспільства.

УДК 351(477)

© Ортіна Г.В., 2020

© Автори матеріалів, 2020

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ</b> .....	<b>6</b>
1. Публічне управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем у контексті викликів цифрового суспільства (Воронкова В.Г., Андрюкайтне Р.М., Нікітенко В.О.) .....	6
2. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень (Вороніна Ю. Є). .....	22
3. Управління правовиховним процесом (Нестеренко О.М.).....	30
4. Реалізація кадрової політики в державному управлінні (Безугла Л.С.)...	39
<b>РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ.</b> .....	<b>48</b>
1. Освіта в умовах становлення цифрового суспільства шляхом інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки (Горбова Н.А.) .....	48
2. Управління освітою у сфері фізичного виховання та спорту (Христова Т.Є., Білогур В.Є.) .....	67
3. Освіта в умовах становлення смарт-суспільства (Дольська О.О.).....	82
4. Напрями удосконалення та реформування системи дистанційного навчання (Москалик Г.Ф.) .....	97
5. Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку (Олексенко Р.І.) .....	106
6. Роль дуальної освіти у професійній підготовці майбутніх фахівців в умовах модернізації освіти (Ажажа М.А.) .....	122
7. Державне регулювання сучасною вищою освітою в контексті викликів цифрового суспільства (Ортіна Г.В. Саржан А. С.).....	132
<b>РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b> .....	<b>145</b>
1. Механізм державного регулювання малого та середнього агробізнесу (Дзядук Г. О.).....	145
2. Роль міграційних процесів в національній безпеці країни (Муц Л. Ф.).	153
3. Корпоративна соціальна відповідальність в умовах розвитку цифрової економіки (Єфіменко Л.М.) .....	163
4. Сучасний стан державного регулювання освітньої сфери в Україні (Застрожнікова І.В.).....	171
5. Розвиток територіальних громад в Україні на основі зарубіжного досвіду (Хрущ С.В.).....	182
<b>Авторська довідка</b> .....	<b>192</b>

## ПЕРЕДМОВА

**Актуальність монографії «Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві»** у тому, що публічне управління та адміністрування сьогодні представляє найдинамічнішу та найінноваційнішу сферу розвитку, яка оволодіває світом, та зачіпає найактуальні питання управління процесами у різноманітних сферах діяльності, чому сприяє глобалізація, нова Діджитал ера, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, аналіз великих даних -Big DATA. Інформаційно-технологічна сфера, яка стрімко розвивається, свідчить, що сучасний глобальний світ сьогодні поглиблюється з неймовірною швидкістю, і це стосується кожної сфери, освіти, науки, бізнесу, підприємництва, страхування, агробізнесу. Публічне управління та адміністрування слугує чинником економічного та інтелектуального розвитку, підтримує конкурентоспроможність економік та набуває чинників інновацій та розповсюдження нових знань про сферу управління. Зміни відбуваються і у сфері управління. Вони переключаються із сфери виробничого процесу на інші, які мають пряме відношення до цифровізації : інноваційний процес, збереження знань у електронних системах та їх подальше використання, обмін знаннями, навчання персоналу, формування бренда та іміджу компанії чи організації. Нові закономірності і тенденції вимагають теоретичного осмислення і відповідного врахування у сучасній управлінській практиці.

Публічне управління та адміністрування розвивається на основі розвитку цифрових технологій, які несуть зміни і сприяють розвитку інновацій, успішному підприємству і бізнесу. Інновації вже прийшли у наш світ і змінювати його з небаченою швидкістю і це стосується всіх галузей виробництва і всіх сфер, а в перспективі сприяти розвитку smart-суспільства і smart-технологій у контексті сучасної глобальної цифрової цивілізації.

**Метою монографії «Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві»** є теоретико-методологічні, концептуальні, праксеологічні засади процесів публічного управління та адміністрування у цифровому суспільстві як складних і суперечливих процесів та виявлення їх у різних сферах суспільства.

**Об'єкт дослідження** – публічне управління та адміністрування як соціальний феномен.

**Предмет дослідження** – вплив цифрового суспільства на розвиток публічного управління та адміністрування.

**Виходячи з мети, основними завданнями монографії є:**

✓ формування системи знань про публічне управління та адміністрування як напряму розвитку теорії складних систем у контексті викликів цифрового суспільства;

- ✓ формування знань про публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень;
- ✓ вивчення теоретико-методологічних підходів до моделей, технологій та інструментарію управління правовиховним процесом;
- ✓ вивчення проблем реалізації кадрової політики в державному управлінні;
- ✓ вивчення проблем освіти в умовах становлення цифрового суспільства шляхом інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедagogіки;
- ✓ розуміння процесів управління освітою у сфері фізичного виховання та спорту;
- ✓ формування знань освіти в умовах становлення смарт-суспільства;
- ✓ формування знань про напрями удосконалення та реформування системи дистанційного навчання;
- ✓ розуміння процесів управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку;
- ✓ виявлення ролі дуальної освіти у професійній підготовці майбутніх фахівців в умовах модернізації освіти;
- ✓ виявлення механізмів державного регулювання малого та середнього агробізнесу;
- ✓ тлумачення ролі міграційних процесів в національній безпеці країни;
- ✓ розуміння корпоративної соціальної відповідальності в умовах розвитку цифрової економіки;
- ✓ оцінка сучасного стану державного регулювання освітньої сфери в Україні.

Спрямованість монографії передбачає її використання студентами та аспірантами з спеціальності «Публічне управління та адміністрування». Основним завданням даної монографії є розвиток знань про публічне управління та адміністрування в умовах цифрового суспільства, в основі якого нові тенденції розвитку теорії і практики публічного управління та адміністрування. Значна частина методів, що використовуються для аналізу публічного управління та адміністрування, базуються на досягненнях філософії, психології, менеджменту, соціології, культурології. На перший план виходить організаційна культура, орієнтована на обмін знаннями: формування лідерства, комунікаційні та іміджеві технології.

*Олексенко Р.І., д. філософ.н., проф. Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*

# РОЗДІЛ 1.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

### 1. Публічне управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем у контексті викликів цифрового суспільства

#### 1.1. Формування концепції публічного управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем

Формування концепції публічного управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем має велику актуальність, тому що ХХІ століття як століття складності вимагає оптимізації всіх процесів, які направлені на те, щоб організації швидше адаптувалися до плинних умов існування та сформувалися як складні адаптивні системи. Протягом останніх кількох десятиліть людство стало свідками зародження й розвитку теорії складності, спочатку застосованої у математиці й біології, потім – в економіці й соціології. Один із найважливіших висновків нової теорії полягає у тому, що всі організації являють собою мережі, у результаті чого управління еволюціонувало від ієрархічного до мережевого [1]. В основі концепції публічного управління та адміністрування – холізм як філософія цілісності, напрям у сучасній західноєвропейській філософії, що розглядає цілісність світу як наслідок творчої еволюції, яка спрямовується нематеріальним «фактором цілісності». В результаті цієї теорії будь-яка організація повинна формуватися як цілісна система, в основі якої самоорганізація та емерджентність, що розглядають поведінку складних систем, яка ґрунтується на гнучких методах управління. В умовах складності відбуваються постійні зміни, які вимагають нової теорії гнучкого менеджменту, так як традиційний менеджмент став вже проблемою, а не рішенням [2]. Формування концепції публічного управління та адміністрування як напрям розвитку теорії складних систем – це дорожня карта того, як сформувати ефективне управління і стати успішним менеджером-керівником та вивести свою організацію з кризи, що дозволить застосувати теорію у щоденній практиці та допоможе створити ефективне управління, а для цього слід фокусуватися на теорії складності та адаптивності. Щоб орієнтуватися у багатьох складних проблемах сьогодення – медицини, геноміки та генної інженерії, синтетичної біології та Інтернету речей, кібербезпеки та штучного інтелекту, квантових комп'ютерів та

розумних матеріалів – необхідний більш цілісний підхід для вивчення складних соціальних систем, що пропонує цілісне бачення взаємодії в організаціях як складних системах. Для цього слід розібратися у причинах і наслідках, які можуть бути пов'язані циклічною залежністю. У таких ситуаціях жодна з причин не буде головною, так як аналіз першопричин може цілковито відбивати складність навколишнього світу та виробляти досконаліші способи управління державою [3]. Теорія складних соціальних систем як основа теорії публічного управління та адміністрування направлена проти бюрократичного засилля апарату, що панує в управлінні, корупції та зловживання владою, некомпетентності, формалізму та некерованості хаотичними процесами, відсутністю управлінських адаптивних структур, які вийшли на рівень глобальних, та вимагають застосування гнучких підходів до управління як єдиного цілого, підтримуючого навколишнє середовище, а також мотивацію, комунікації та співпрацю всередині команди [4]. Прихильники концепції публічного управління та адміністрування як напряму розвитку теорії складних систем визнають необхідність безперервного удосконалення, під час якого управлінські процеси піддаються регулярній переоцінці й переналаштуванню всіх процесів за допомогою рефлексії адміністративної діяльності, яка постійно переоцінюється та використовує все більш гнучкі методи, що допоможуть досягти здорової конкуренції завдяки постійному формуванню адаптивних цінностей та інновацій. Важливо у цьому складному процесі сприяти реалізації інновацій, як на рівні великих компаній, так і держави, щоб інноваційний розвиток став постійним, динамічним і успішним [5]. Перед Україною стоїть багато викликів і головний з них – як здобути економічну перевагу і стати помітнішим гравцем на глобальній арені інновацій, ніж сьогодні, та вижити в умовах коронавірусу. Новітні технології – нові форми енергії, біотехнології, енергетика, освоєння космосу, національна безпека – будуть відігравати ключову роль, щоб інноваційні імпульси з'єдналися в один, тому що інновації є одним з чинників довгострокової конкурентоспроможності, а для цього слід, щоб на всіх рівнях була впроваджена концепція адаптивного управління як напряму розвитку менеджменту складних систем XXI століття. З усіх загроз і викликів, перед якими стоїть Україна, головною є нездатність утримати економіку на висхідній траєкторії і подолати політичні перешкоди та приділити увагу занедбаним питанням – освіті, науці, культурі, медицині.

## **1.2. Публічне управління та адміністрування у контексті теорії складності та інновацій**

В основі публічного управління та адміністрування – реалізація теорія складності та інновацій, програмного забезпечення (ПЗ) та інформаційно-комп'ютерних технологій (ІКТ), що є складною адаптивною системою, яка вимагає гнучкості та адаптивності до складних умов функціонування організацій. Використання потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні та адмініструванні має сприяти сталості, слугувати ключем до виживання та створення креативного середовища управлінського процесу. Дана теорія складності та інновацій включає ефективні управлінські теорії, які демонструють емерджентну поведінку управлінського істеблїшменту та членів команди як активних суб'єктів, які утворюють єдине інтегративне управлінське ціле. Саме для цих складних умов слід використати теорію методології складності, в основі якої синергетична методологія, що здійснює великий внесок у сферу гнучкого публічного управління та адміністрування в умовах цифрової ревальності [5, с.13-27]. Експерти теорії складних систем стверджують, що інновації можуть бути лише емерджентним результатом, запланувати який неможливо. Основою упровадження теорії складності є взаємодія різних рівнів управління зі зворотним зв'язком функціонування, що складається з команди професіоналів, діяльність яких базується на цифрових технологіях та роботі з інформацією, у контексті якої відбувається взаємодія між інноваціями та інформацією [6, с.32-37]. Драйверами інновацій мають бути креативність, знання, мотивація, різноманїтність, особистості, що знаходяться у просторі між інформацією та знаннями, та породжують інновації, які можуть організовуватися, реорганізовуватися або ініціювати взаємодію з іншими компонентами складного інформаційного простору, який у свою чергу є також складним соціальним організмом. Саме для такого роду публічного управління та адміністрування як інноваційно-інформаційної діяльності як складного соціального цілого може бути застосована методологія (теорія) Agile-менеджменту як гнучкого, адаптивного, відкритого, здатного реалізуватися в складних самоорганізаційних системах. Активізація інформаційно-комунікаційних технологій як ключ до виживання і фокусування на інноваціях стає першим імперативом сучасного управління у контексті теорії складності та інновацій, яке без електронної участі не може досягти ефективності та успішно взаємодіяти як команда однодумців [7]. Другим імперативом публічного управління та адміністрування має стати формування цінностей інформаційно-комунікаційних технологій, що



створюються в результаті упровадження інновацій, які спеціалізуються на креативності, гнучкості та адаптивності. В Україні як країні, яка стоїть «на кромці хаосу» формується управління у контексті теорії складності та інновацій, тому що саме адаптація та інновації слугують розвитку людського та соціального капіталу, який врятує Україну, сформує нову основу для зародків нової України, яка закладає основи для нових креативних індустрій. Основою процвітання України мають стати: 1) проривні (підривні) технології як новий тренд, в основі яких здебільшого позитивна конотація, зокрема зростання штучного інтелекту (ШІ); 2) наукові відкриття у комбінації з технічним поступом інновацій, які руйнують застарілі конструкції та технології; 3) поява нанотехнологій, які дадуть змогу розшифрувати людський мозок; 4) інновації, які заміщують та знищують існуючі технології; 5) людський та соціальний капітал як сукупність креативного та інноваційного потенціалу, який відкриває комунікаційні системи і поставить перед нами суспільні виклики у способи, яких ми ще не могли уявити [7]. Обсяги та швидкість цифрових трансформацій безпрецедентні, і аби адаптуватися до них, необхідно залучити передових дослідників та новаторів, задіяти весь людський потенціал України. З приходом цих змін ми побачимо явища, які лежать далеко поза межами сьогodнішніх горизонтів. Ми зможемо запобігти хворобам (типу коронавірусу) та долати їх, обходити перешкоди та проникати у таємницю всіх таємниць; виявляти коди існування людини і приховану історію людської активності. Сьогodні Україна готується до цієї великої подорожі, кидає виклики звичному, реалізує «український секрет» ментальності і позиціонує Україну як надзвичайно важливий центр наукових досліджень і розробок, які сприяють технологічним змінам та інноваціям [8]. Сьогodні вся цивілізація вийшла далеко за межі, що перетнула всі допустимі межі, тому необхідно переглянути світогляд, шаблони поведінки та політику, навчитись зазирати далеко вперед, краще адаптуватись та розумніше планувати своє теперішнє і майбутнє, щоб прийти до сталої системи, а для цього формувати сучасне публічне управління та адміністрування у контексті теорії складності та інновацій, щоб успішніше збільшувати показники людського добробуту та сприяти протидії кіберзлочинності в умовах цифрового суспільства.

### **1.3. Напрями захисту суспільства та особистості у протидії кіберзлочинності в умовах цифрового суспільства**

Актуальність теми дослідження в тому, що ми живемо у взаємопов'язаному світі, у якому всі ми є уразливими, так як кіберзлочинність заповнила інформаційний простір. Злочинці розробили

цілий арсенал методів для отримання прибутків, надавши перевагу цифровому інтелекту перед людським, і опинилися осередками між реальністю і цифровими даними, що контролюються шахраями, у результаті чого виникла загальна загроза достовірності інформації та її втрати, яка накопичується під час «революції великих даних» в умовах цифрового суспільства. Взаємопов'язаність та повсюдність уразливих за своєю суттю комп'ютерних систем у системі публічного управління та адміністрування свідчить про те, що ураган технологічної небезпеки, що насувається, більше не можна ігнорувати. Звичайно, проблема полягає не в тому, що технології – це суцільне зло, а в тому, що слід розуміти її уразливі місця. Через це весь спектр критично важливих інформаційних інфраструктур, що підтримують життєдіяльність сучасного українського суспільства, перебуває під загрозою, не говорячи вже про ризики від штучного інтелекту, синтетичної біології, вірусології та пандемії коронавірусу. Поза всяким сумнівом, наука і технології позитивні для всього людства, однак, щоб впевнено процвітати у поточному столітті, нам доведеться витримати випробування технологічними ризиками, які неминуче створюють прогрес, та породжують потребу у захисті кіберпростору, що є актуальною, як ніколи. *Виділимо розвиток транснаціональної організованої кіберзлочинності.* Транснаціональна організована злочинність – це сьогодні величезний бізнес, який заробляє 2 трильйона доларів на рік: гроші надходять від торгівлі наркотиками, крадіжок інтелектуальної власності, торгівлі людьми, дитячої порнографії, викрадення особистих даних, кіберзлочинності, руху людей та контрабандних товарів, отримання доступу до приватних облікових записів поштового сервісу Gmail, доступу до системи паролів, яка дозволяла користувачам входити у низку служб Google і успішно зламувати базу даних по всьому світу, які вважалися найвпливовішими компаніями епохи Інтернету. «Ця система була найважливішим об'єктом інтелектуальної власності, яку розробники вважали «коштовним каменем у короні» вихідних кодів компанії» [7, с.199]. Компанія неодноразово опинялася під прицілом спритних хакерських компаній, у результаті чого хакери ще у 2010 році викрали текст програми для системи управління паролями, яка дозволяла користувачам одночасно заходити у різні додатки Google. Крадіжка викликала паніку серед вищого керівництва Google – компанії, яка пишається власною системою безпеки користувачів та їхніх персональних даних і яка вибудувала собі репутацію, гарантуючи цю безпеку. Агентство проводить політику купівлі інформації про вразливості і платить за це найвищу ціну, а також проводить наступальні кібероперації, що можуть нанести ураження кіберопераціям. До створення кіберармії підштовхують масштабні

шпигунські операції, спрямовані проти оборонних підприємств. У цілому, як вважають експерти, організована злочинність, яка формує сучасні корпоративні структури, створює від 15 до 20% світового ВВП [8]. Локальні кримінальні мережі та угруповання, що швидко збираються і підлаштовуються, щоб використати будь-які незаконні можливості і канали для своєї незаконної діяльності, добре структуровані та саморегулюються, створюють клірингові центри (посередників, фінансових організацій, що пропонують різноманітні послуги із взаєморозрахунків), гарантують незаконні продукти або викрадену інформацію. Злочинні корпорації мають онлайн-підручники з усіх найважливіших питань та навичок: від проблем з подоланням фаєрволів до клонування кредитних карток. Злочинці-початківці мають доступ до створених корпораціями онлайн-курсів, де вони навчаються запускати компанії з «фішингу», поширювати спам, а також користуватися заготівками для створення шкідливого програмного забезпечення, засвоюючи ремесло цифрової злочинності та кібершахрайства. У кіберпідпільному світі створені своєрідні «вікіпедії», що містять докладні посилання, розбиті за категоріями – як зламувати всі існуючі пристрої, програмне забезпечення та операційні системи. Кіберзлочинці є набагато потужнішими і далекогляднішими, більш успішнішими і технологічно підготовленішими кримінальними командами, які забезпечують себе високими доходами за відносно малих ризиків. Судові розслідування кіберзлочинів є надзвичайно рідкісними, тому що вироки за ними складають менше тисячної частки відсотка серед усіх кримінальних покарань, які продовжують здійснювати агресивні кібероперації, спрямовані на викрадення інформації, причому найактивніше хакерські контратаки здійснюються у банківській сфері. *Другим напрямом є розквіт організованої кіберзлочинності* [7]. Кримінальні підприємства створюють власні структури, завжди користуються власною юрисдикцією офшорних зон або країн із слабким державним управлінням, нестабільними політичними режимами, які за певну плату ладні закривати очі на нелегальну діяльність кримінальних структур. У межах цих злочинних синдикатів існують відділи праці та управління поставками, керівники відділів, зовнішні консультанти та команди виконавців. Хакери вдосконалюють та демонструють власну майстерність у використанні технологій, продовжуючи постійний пошук нових можливостей, кількість кіберзлочинів зростає, у той час як компанії не мають технічного ресурсу, щоб захистити себе. Існує ринок для кібернайманців, які розробляють і продають шпигунське ПЗ і хакерські інструменти, що не поступаються державним розробкам США кількарічної давності. Шпигунська програма учасників кіберпідпілля, здатна

контролювати комп'ютер, копіювати файли та записувати кожне слово, набране користувачем, замаскована під оновлення популярного застосунку iTunes. Технологічні інновації, що виходять з підпільного світу, процвітають, а колективний злочинний інтелект упевнено бере гору над антивірусними компаніями, продавцями технологій безпеки та правоохоронними органами. *Акцентуємо увагу на збитках від програмного забезпечення.* Сьогодні, коли ми стикаємося з фактом поганого стану світового програмного забезпечення, програмісти говорять, немає ідеального програмного забезпечення, так як воно буде зламане, яким би воно не було, а користувачі прагнуть мати потужне багатофункціональне програмне забезпечення, визначаючи безпеку пріоритетом і ключовим компонентом надійних обчислень [7]. Ця проблема зростає у міру того, що все більше і більше пристроїв починають спілкуватись один з одним і всі помилки у ПЗ та дефекти безпеки мають кумулятивний характер в контексті глобальної інформаційної мережі і саме через це 75% комп'ютерних систем можна зламати за лічені хвилини. Враховуючи, що ПЗ керує глобальною економікою та усіма критичними інфраструктурами, від електрики до телефонних мереж, ми не маємо права гаяти час. Ми маємо допомогти компаніям зрозуміти, що, з огляду на довгострокову перспективу, в їхніх інтересах створювати більш безпечне і стабільне ПЗ, необхідне для нашого технологічного майбутнього і що відмова робити це матиме для них важкі наслідки, тому необхідне правове регулювання нашої глобальної кібербезпеки. Тому через усвідомлення і визнання цих загроз, що несуть технології для всього людства, *слід започаткувати зміни*, необхідні для зміцнення фундаменту нашого технологічного майбутнього. Необхідно посилення державного контролю у сфері кіберзлочинності, рівень активності якої зростає у мережах, та компаніям необхідно підвищувати стандарти безпеки й гарантувати кібербезпеку. Якими б складними не були технології чи інтернет-сервіси, учасники цифрового підпілля вже наготові, щоб на власний розсуд використати новомодні засоби та орієнтуватися перш за все на гроші за рахунок більш масштабних, але точно вивічених крадіжок, здатних кинути виклики владі та йти на порушення правил та законів, створюючи зловмисне програмне забезпечення, прагнучи стимулювати інновації та створювати нові напрямки злочинного бізнесу, розробляючи нові види кіберафер, тому держава та управлінські структури повинні запобігти хакерським атакам, щоб створити перепони для них [9]. В контексті публічного управління та адміністрування слід розробити різноманітні технічні, організаційні, освітні рекомендації щодо державної політики, спрямованої на зменшення ризиків, пов'язаних з технологіями, як застосовувати ті чи інші інструменти для

отримання максимально можливої користі за мінімізації негативних наслідків і тільки так ми зможемо витримати випробування прогресом. Для публічного управління та адміністрування довіра до кіберпростору вкрай важлива, так як загроз сьогодні збільшилося, хакери щодня викрадають дані, а управлінські структури не в змозі їх захистити, так як не мають технічного ресурсу, щоб самостійно захиститися. Сьогодні необхідне посилення державного контролю у сфері захисту суспільства та особистості у протидії кіберзлочинності, щоб спонукати підвищити стандарти безпеки й гарантувати посилення кібероборони та запобігання атакам на критично важливі об'єкти державної інфраструктури. Публічне управління та адміністрування повинно сформувавши ефективну концепцію національної безпеки, оприлюднювати інформацію про хакерів і посилювати контроль, щоб захиститися від хакерських злочинних атак. Якщо війни майбутнього будуть продовжуватися, то варто мати і кіберармію [7].

#### **1.4. Експертиза цифрової реальності в умовах стохастичної невизначеності в умовах цифрового суспільства**

Актуальність експертизи цифрової реальності, що відбувається в умовах стохастичної невизначеності має велике значення, тому що ми живемо в епоху Великих даних (BIG DATA), коли визначеність є ілюзорною, оскільки експоненціальне зростання інформації дуже швидко множиться, у результаті чого ми маємо справу з приголомшливими потоками інформації у системі публічного управління та адміністрування. Цю сукупність стохастичної інформації повинні аналізувати управлінці, озброєні потужними комп'ютерами, а також озброєні системним, структурним, синергетичним, аналітичним, кількісним, філософським мисленням, що лежить в основі Agile-менеджменту, та має на меті виявлення закономірностей, формулювання тенденцій та встановлення законів [10]. Управлінець у системі публічного управління та адміністрування виявляє послідовності і цифрові значення, працює із великими числами, математичним прогнозуванням і передбаченням, масштабуванням граничних значень, множинними джерелами. Управлінець у системі публічного управління та адміністрування повинен знати точні науки, щоб досягнути складні математичні моделі, мати здатність до кількісного мислення, розв'язувати задачі за допомогою комп'ютерного моделювання, вибудовувати моделі типу Монте-Карло як метод імітації для приблизного відтворення реальних явищ (приклад, спалаху коронавірусу), знаходити

релевантну інформацію і робити фантастичні обчислення, щоб дати незалежну оцінку складних питань, застосовуючи ІТ-рішення, щоб зробити практичні кроки до розкодування цифрової економіки [11]. Управлінець у системі публічного управління та адміністрування повинен означити концептуалізацію експертизи цифрової реальності в умовах стохастичної невизначеності на основі методології Agile- менеджменту та комп'ютерного моделювання, сформував понятійно-категоріальний апарат, що допоможе розкрити складну цифрову реальність як соціальний феномен і динамічний процес. Відмітимо, що такими категоріями є «визначеність» і «невизначеність». Так, визначеність – це фактичний стан речей публічного управління та адміністрування, без жодних негативних наслідків, тому найбажанішою для визначеності є ситуація, у якій люди були б абсолютно впевнені, що на них працюють наукові теорії, гіпотези, результати яких гарантують їм впевненість. Проте робота з накопичування фактів у системі публічного управління та адміністрування у цифровому суспільстві продовжується, невизначеність укорінюється і поглиблюється, а кінцева мета публічного управління та адміністрування – це тотальне викорінення невизначеності, стохастичності. Концептуалізацію експертизи цифрової реальності в умовах стохастичної невизначеності можливо визначити за допомогою імовірнісного мислення та ментальних шкал з двома або трьома позначками, які більш природні для експертів, тому що кожний спирається на різні припущення щодо реальності і того, як впоратися з проблемами, які з'являються кожного разу (наприклад, проблема коронавірусу, з якою світ ще не стикався). Стохастична невизначеність – це щось на кшталт того, чого ми не лише не знаємо, а й не можемо пізнати [12]. Це непізнаване незалежно від сили нашого бажання знати, але ми не можемо його спрогнозувати напевно. Ми маємо справу з проблемою, подібною до хмари, якою неможливо керувати, яка розгортається в стохастичній невизначеності і яку неможливо, навіть теоретично, усунути. Стохастична невизначеність гарантує нам, що життя завжди підносить сюрпризи, незалежно від того, настільки ретельно ми його будемо прогнозувати (навіть у дискурсі «може бути»). Якщо імовірнісне мислення розгортається у періоди спокою у контексті «п'ятдесят на п'ятдесят», то у дискурсі «передбачити непередбачуване» важко уникнути історичної турбулентності, коли управлінці заплуталися у тенетах власних протиріч і не можуть надати адекватні прогнози. Як приклад, можемо назвати представників Римського клубу, які підготували доповідь «30 років потому», виконану на основі комп'ютерного моделювання «World3», де було зроблено невтішні прогнози відносно того, що людство вийшло за «межі зростання» - перенаселення планети, потепління клімату, розвиток економіки

як мильної бульбашки, необхідності формування нової філософії Просвітництва 2.0 та нового Антропоцену [13]. Вже сьогодні є прогноз розвитку такої комп'ютерної реальності - появи квантового суперкомп'ютера, коли нелюдський (машинний) інтелект уперше в історії людства перевершить людський інтелект (розум), який назвали «технологічною сингулярністю». Рей Курцвейл, відзначаючи постійне подвоєння комп'ютерної динаміки і потужності, спорокував появу такого комп'ютерного прогресу, що людство досягне технологічної сингулярності, яка випередить спроможність людства досягнути його (за його прогнозами, це відбудеться десь біля 2045 року) [13]. В той же час експерти прогнозують рух «нових цифрових тенденцій, детермінованих штучним інтелектом», до яких можна віднести розвиток нанотехнологій, робототехніки, імплантованих технологій, суцільної комп'ютеризації, «розумних» міст, Інтернету речей, безпілотних автомобілів, 3D-друку і виробництва, нейро- і біотехнологій, які вже сьогодні є комп'ютерною реальністю кожного із нас. Прогнози – це судження, що базуються на великій кількості інформації і мусять оновлюватися з урахуванням експоненціального зростання згідно з законом Мура. Експертиза цифрової (експоненціальної) реальності в умовах стохастичної невизначеності цифрового суспільства засвідчила, що технології роблять нас все більше взаємопов'язаними, залежними і вразливими, що вимагає вивчення сучасної філософії, світогляду і моралі сучасного суспільства [14].

### **1.5. Експертиза суспільства сталого розвитку як мистецтво і наука передбачення**

Актуальність експертизи суспільства сталого розвитку має велике значення, тому що завдяки вмінню прогнозувати події можна уникнути помилок досягти успіху в усіх сферах нашого життя. Однак мало кому під силу передбачити, у що варто вкладати кошти, який новий продукт здатен завоювати ринок і яких змін чекати на політичній арені в умовах змін – становлення і розвитку суспільства в умовах глобалізації та інформаційної революції [15]. Навіть провідні експерти часто радше здогадуються про певні речі, ніж аналізують можливості їхньої появи та мріють про глобальні зміни у світі. Утім деякі фахівці здатні робити достовірні передбачення, але треба позбутися певних когнітивних ілюзій. Історичні ймовірності – усі можливі шляхи розвитку майбутнього – означають, що світ в умовах цифрового суспільства стає значно мінливішим і експерти схильні до ризику істотних

прорахунків, тому що глобальний світ сьогодні прорахувати досить важко, але необхідно формувати інноваційну політику реального сектору економіки як особливого напрямку розвитку сучасної України [16]. Експерти виводять логічну причино-наслідкову модель, яка дає їм змогу швидко виділити основні докази, лише злегка зволікаючись на сторонні на тлі бурхливих змін. Очікування від майбутнього є похідним від ментальних моделей того, як влаштований світ, і кожен проект прогнозу є можливістю вдосконалення цих моделей. Проте без чіткого зворотного зв'язку ці моделі не стануть адекватними і такими, що відповідають дійсності. Доказове прогнозування необхідно для того, щоб надати інструменти для структурування нашого майбутнього та вироблення проектів суспільства сталого розвитку, а неясні прогнози стають на заваді. Каталізатором усіх змін був швидкий прогрес у галузі інформаційних технологій та експоненціальне зростання великих даних (Big Data). Як приклад, можна навести доповідь Римському клубу, яка є критичним сучасним дослідженням необхідності, можливості та вигод світового переходу до сталого розвитку [10]. Експерти запозичують ідеї новаторських мислителів, аби наголосити на необхідності діяти негайно, аби стати на шлях сталого розвитку у недалекому майбутньому, щоб жити у рівновазі та процвітанні. Основою цих проектів сталого розвитку є ідеї Просвітництва 2.0, орієнтованого на вирівнювання балансу у бік боротьби з фундаментальними причинами нинішнього стану планети та пропозиції потенційних варіантів його виправлення. Експерти стверджують, що «повному світу» потрібне нове Просвітництво, яке виведе нас за межі матеріалізму, редукціонізму та егоїзму, сподіваючись, що їхній виклик буде почутий. Нова доповідь Римському клубу була представлена якраз вчасно, тому що експерти заявляли, що необхідно трансформувати головні сектори економіки, аби не вийти за межі планетарних меж і досягти суспільства сталого розвитку, вкладаючи реальні інвестиції [17]. Це вимагатиме системного підходу і переосмислення пріоритетів з урахуванням довгострокової перспективи. Експертиза суспільства сталого розвитку як мистецтво і наука передбачення включає: 1) панівні цінності сталого розвитку, які пропагують цінності нового Просвітництва, в основі яких ідеали «повного світу»; 2) необхідність здійснення справедливого переходу за допомогою системного підходу та комп'ютерного моделювання WORD3; 3) програма надзвичайно важливих сфер трансформації для створення сталого світу. Експерти засвідчують, що необхідно відмовитися від траєкторії несталого зростання і це несправедливо щодо майбутніх поколінь. «Межі зростання» так само сьогодні актуальні, як і в 1972 році, оскільки наразі світ стикається з численними проблемами, які були передбачені ще в



1970-х рр., - зміна клімату, дефіцит родючих земель, масове вимирання біологічних видів. Особливо несправедливо щодо найбідніших людей планети продовжувати вичерпувати природні ресурси, знищувати біорізноманіття та дестабілізувати клімат. Малозабезпечені верстви населення залежать від навколишнього місцевого середовища та від відносно стабільного клімату, як і всі інші живі істоти, які також населяють цю планету. Можемо засвідчити, що нинішні тенденції на Землі не мають ознак сталості, і традиційні відповіді на ці проблеми зазвичай залежать від того типу економічного зростання, який міцно пов'язаний з додатковим споживанням ресурсів. У поєднанні з невинним зростанням населення це ще більше позбавляє сталості сьгоднішні тенденції. Неминучим результатом такого процесу є місцеві і глобальні екологічні колапси, які повністю знищують 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР). Нинішні нагальні потреби невідворотні: потрібно було розробити нові види людських цілей і, якщо можливо, парадигму нового соціального Просвітництва. Однією з характерних рис такого Просвітництва є збалансований світ з реалістичною гармонізацією нинішнього переліку екологічних та економічних цілей, впливу інтеграційних відносин на формування стратегії розвитку реального сектора економіки [18]. До такої експертизи входить відновлення використаних ресурсів, відновлення деградованих земель для покращення умов життя дикої природи та підвищення врожайності сільського господарства. Завданнями експертів Римського клубу як якісно нової парадигми є: ідеологія балансу між людиною і природою, між довгостроковими наслідками та тактичними завданнями, між швидкістю і стабільністю, між справедливою винагородою та соціальною рівністю, між ринковими силами та законом. Україна на власному досвіді має показати всьому світові, що всі країни повинні сформувавши політику сталого розвитку на засадах ощадливості, інклюзивності та балансу. Такий холистичний підхід, від якого виграють і суспільство, і держава, і міжнародні партнери, і майбутні покоління.

## **1.6. Нова парадигма інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства**

Актуальність дослідження нової парадигми інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства не викликає сумнівів, так як нові умови диктують нові

проблеми виживання підприємств, підвищення рівня конкурентоспроможності, переформатування в умовах кризи, нестабільності, інформаційної стохастичності. Інноваційно-цифровий потенціал нової парадигми публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства виступає тим маркером і мегатрендом, викликаним глибинними трансформаціями і зрушеннями у всіх сферах життєдіяльності людини, що впливають на довготривалий сталий розвиток суспільства. Нова парадигма інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства є напругнішою і найвагомнішою, так як може вивести країну з кризи на шлях сталого цифрового розвитку, для чого слід розробити стратегії і пріоритети інноваційного цифрового розвитку, що охоплюють масштабні цифрові галузі. Нова парадигма інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства сучасного підприємства (економіка, менеджмент, управління, інформатика, програмування) включає інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та очікує від них значного внеску нових технологічних відкриттів для досягнення сталого розвитку цифрової галузі, так як тільки цифрова інноваційна економіка може створити нові умови для прориву передових проривних технологій та сприяти економічному інноваційному розвитку, що потребує як мінімум інноваційних технологічних зламів в контексті стратегії антикризового регулювання реального сектору економіки [19]. Інноваційно-цифровий потенціал нової парадигми публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства (роботехніка, штучний інтелект, Інтернет речей, біотехнології, Big Data – великі дані, 3D-друк та виробництво) включає сукупність технологічних інноваційних процесів, що можуть привести до зміни природи праці, актуалізації професій на фоні зникнення багатьох вже існуючих, формування цифрових компетентностей діджиталізованого суспільства та суспільства Четвертої промислової революції [3]. Нова парадигма інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства пов'язана з робототехнікою. Роботи все частіше оснащуються додатковими функціями, такими як високоякісні відеокамери, сенсорні датчики та лазерні далекоміри, що поєднані та керуються за допомогою комп'ютерів. Величезні зрушення у робототехніці значною мірою зумовлені «революцією смартфонів», оскільки роботи багато в чому залежать від комп'ютерних мікросхем, батарей та датчиків, подібних до них, які містяться у потужному мобільному телефоні. У розвитку нової парадигми інноваційно-цифрового потенціалу публічного

управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства спостерігаються нові тенденції: 1) широке розгортання розподілених систем; 2) інтеграція із мобільними (сотовими) і супутниковими системами зв'язку, що привела до виникнення ІРтелефонії; 3) інтеграція глобальної мережі і засобів масової інформації – розвиток інтерактивного телебачення, електронних видань; 4) упровадження прогностичних самонавчаючих комплексів на основі нейронних мереж, генетичних алгоритмів (четверте покоління систем штучного інтелекту). Нова парадигма інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства змінить усі управлінські процеси, так як вже зараз з'являються криптовалюти, блокчейн, фінтех, мегатренди Діджитал ери, які з неймовірною швидкістю змінять економіку, менеджмент, маркетинг публічного управління та адміністрування. Адаптуватися до швидкості змін повинні всі - керівники підприємств, компаній і організацій, державні діячі, прості люди. Швидкість змін приводить до того, що виробництво починає залежати не від матеріальних активів, а від цифрових технологій, що являють собою нематеріальні активи, в основі яких інтелектуальна компонента, організаційний та людський капітал. У той же час «головний економічний показник ВВП вже не повністю відображає розвиток інновацій» [4]. Обчислювальна потужність звичайних комп'ютерів постійно зростає кожні тридцять років і подвоюється десять кожні півтора року. Цю закономірність називають законом Мура. Для розвитку цифрової економіки, яка є інноваційно креативною, публічне управління та адміністрування у контексті викликів цифрового суспільства повинно посилювати обчислювальну потужність звичайних комп'ютерів, а держава повинна бути основним джерелом фінансування розвитку інноваційної діяльності. Важливим чинником для підвищення інноваційного рівня цифрової економіки України є застосування прогресивних технологій та наукомісткої продукції, без яких цифрова економіка не може бути інноваційною і розвиненою. Цифрова економіка сьогодні проникає в усі сфери життєдіяльності суспільства: від демографії, біосфери та кліматичних змін до майбутнього медицини, геноміки та генної інженерії, синтетичної біології та трансгуманізму; від хмарних технологій та Інтернету речей до штучного інтелекту, від квантового комп'ютера до розумних матеріалів, енергетики, транспорту, робототехніки, що в цілому сприяє розвитку Інтернет-економіки як складової цифрової економіки [20]. Таким чином, нова парадигма інноваційно-цифрового потенціалу публічного управління та адміністрування формується у контексті викликів цифрового суспільства - глобалізації 4.0, технологічного розвитку 4.0., Просвітництва 2.0 та впливає

на становлення – цифрового менеджменту, цифрової економіки, Інтернетеконіки, детермінованих ІКТ.

### Література:

1. Андрюкайтене Регіна, Воронкова Валентина, Кивлюк Ольга, Романенко Тетяна, Ришова Ірина. Концептуалізація smart-общества и smartтехнологий в контексте развития современной цивилизации. Mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos. 2017. p.11-12.

2. Андрюкайтене Р., Воронкова В., Кивлюк О., Никитенко В. Становление и развитие smart-общества как высокоразумного, высокотехнологического, высокоинтеллектуального. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип.71. p. 17-25.

3. Воронкова В. Г. Теорія складності як методологічна основа публічного управління та адміністрування в цифровому суспільстві. Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей ІІІ Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 19 листопада 2019 р. Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2019. с. 107-109.

4. Воронкова В. Г. Формування концепції експертного менеджменту, як вимога цифровізації суспільства. Матеріали Круглого столу «Сучасні проблеми та перспективи проведення економічних, товарознавчих, будівельних експертиз». Запорізький національний університет. Запоріжжя: ЗНУ, 2019. С.89-91.

5. Воронкова В.Г., Романенко Т.П. Андрюкайтене Регіна. Концепція розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах цифрової трансформації до smart-суспільства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип.67. С. 13-27.

6. Воронкова В.Г., Капітаненко Н.П., Нікітенко В.О. Правові засади захисту інтелектуальної власності у цифровому суспільстві. Scientific journal «Sciencerise: juridical science», 2019. № 4 (10). С. 32-37.

7. Гудмен Марк. Злочини майбутнього / пер. з англ. І. Мазарчук, Я. Машико. Харків : Ранок» : Фабула, 2019. 592 с.

8. Ернст Ульріх фон Вайцекер, Андерс Війкман. Come On! Капіталізм, недалекоглядність, населення і руйнування планети. Доповідь Римському клубу / переклад з англ. Ю. Сірош; за наук. ред. В. Вовка, В. Бутка. К. : Саміт-Книга. 2019. 276 с.

9. Макстон Грем, Рандерс Йорген. У пошуках добробуту. Керування економічним розвитком для зменшення безробіття, нерівності та змін клімату. Доповідь Римському клубу / пер. з англ. Катерина Гуменюк та Яна Сотник. Київ : Пабулум, 2017. 320 с.

10. Медоуз Донелла, Рандерс Йорген, Медоуз Денніс. Межі зростання. 30 років потому / за наук. ред. Віктора Вовка. Київ : Пабулум, 2018. 464 с.
11. Nikitenko V.O. Education as a factor of creative personality establishment and development in information society. Humanities bulletin of Zaporizhzhе state engineering academy. 2018. Вип. 74. p. 150-158.
12. Nikitenko V.O. Education as a factor of creative personality establishment and development in information society. Humanities bulletin of Zaporizhzhе state engineering academy. 2018. Вип. 74. p. 150-158.
13. Nikitenko V. The matrix of creative-innovative potential of humah as a factor of digital technologies, digital educaton and digital economy. Humanities Bulletin of Zaporizhzhе State Engineering Academy: Proceedings Scientific publications. 2019. Issue 77. с. 133-143
14. Олексенко Р. И. Философия, мировоззрение и мораль современного предпринимателя как составная экономико-социального развития общества. Социосфера : науч.-метод. и теор.журнал. 2013. № 1.
15. Олексенко Р.І. Філософія ринкових відносин. Становлення та розвиток в Україні в період глобалізації та інформаційної революції: соціально-філософський аналіз. Київ: Знання України, 2013. 367 с.
16. Олексенко Р., Ортіна Г. Формування інноваційної політики реального сектору економіки як особливого напрямку розвитку України. Економіка та суспільство. № 18. С. 173–180.
17. Олексенко Р. І., Буркацкий Р.О. Реальні інвестиції їх види та характеристика. Соціально-економічні аспекти розвитку економіки та управління: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 2013. С.115–116.
18. Ортіна Г. В. Вплив інтеграційних відносин на формування стратегії розвитку реального сектора економіки. Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. 2014. № 1. С. 129–134.
19. Ортіна Г. В. Стратегія антикризового регулювання реального сектору економіки. Економіка та держава. 2015. № 8. С. 13-16
20. Шейн Гарріс. Війн@ : битви в кіберпросторі. Київ : Ніка-Центр; Львів: Видавництво Анетти Антоненко, 2019. 296 с.
21. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. – Мелітополь, 2017.

## **2. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень.**

Процес прийняття рішень вивчався наукою завжди, зокрема спеціалістами була розроблена теорія прийняття рішень. Під теорією прийняття рішень слід розуміти систему знань, що відбиває суть процесу прийняття рішень, закономірності, з урахуванням яких вони розробляються, приймаються і реалізуються на практиці. Зараз критично переробляється ряд положень теорії прийняття рішень, яка збагатила теорією і практикою передових шкіл управління. Зазначимо, що в будь-якій науці обґрунтованість теоретичних висновків і цінність практичних рекомендацій за рішенням тієї або іншої приватної проблеми безпосередньо залежать від правильного розуміння явищ і процесів, які щодо даної проблеми є більш загальними, від методології підходу до її рішення, світоглядних і загальнонаукових основ.

Досягнення та реалізація стратегічних цілей розвитку громадянського суспільства нерозривно пов'язане з оновленням механізму публічного управління. Принципові зміни механізму прийняття рішень в публічній сфері можуть бути досягнуті, перш за все, завдяки інноваціям в системі підготовки управлінців нового покоління, яких потрібно навчити творчо мислити, аналізувати економічні, політичні і соціальні процеси, систематизувати практичний досвід публічного адміністрування розвинутих країн, робити ґрунтовні висновки щодо стратегії і тактики публічних дій. Підготовка таких фахівців можлива тільки за наявності якісних підручників, що базуються на новітніх концептуальних засадах управління публічною сферою, зорієнтованих на глибокий аналіз трансформаційних процесів сучасного світу, основаних на поєднанні глибокої теоретичної підготовки з широким вивченням практичного досвіду публічного адміністрування різних рівнів.

Ми щоденно повинні приймати унікальні рішення, але особливої уваги заслуговують рішення прийняті у процесі управління, оскільки вони впливають на значну кількість суспільних відносин. Для того, щоб навчатися приймати оптимальні управлінські рішення, необхідно розуміти процес їх прийняття, вміти відмежовувати управлінські рішення від суміжних категорій, таких як державно-управлінські рішення, процесуальні рішення, розуміти хто може бути суб'єктом прийняття управлінських рішень, аналізувати переваги прийняття одноособових, колегіальних та колективних рішень. Кожному управлінцю для ефективного управління, необхідно розуміти, що на процес прийняття управлінських рішень впливають зовнішні і внутрішні фактори, тому необхідно знати вимоги до прийняття якісних управлінських рішень та керуватися ними у своїй діяльності.

Процес управління - це сукупність неперервних взаємопов'язаних дій та функцій, спрямованих на забезпечення досягнення певних цілей. В публічному управлінні він утворюється внаслідок взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування (суб'єкти публічного управління) з суспільством або між собою (об'єкти публічного управління). Це, насамперед, процес вироблення та реалізації регулюючих, організуючих і контролюючих впливів у будь-яких сферах і галузях суспільства, що покладений в основу діяльності суб'єктів публічного управління. Його характеристики і властивості безпосередньо пов'язані з становленням і розвитком системи державної та місцевої влади і суспільства та відображають як їх особливості, так і особливості відповідних управлінських (суб'єкт-об'єктних, суб'єкт-суб'єктних і об'єкт-суб'єктних) відносин у часовому та просторовому вимірі. Процес публічного адміністрування є формою існування динамічної системи таких відносин.

Процес публічного адміністрування - це узагальнений інтегрований процес, який фактично складається з численних процесів, що конкретизуються на циклах управління через визначення певних суб'єктів та об'єктів управління. Саме дослідження узагальненого процесу дозволяє правильно оцінювати проблемні ситуації становлення і розвитку публічного адміністрування в країні, оскільки, згідно з закономірністю цілісності системи, в ній виникають інтегративні якості, що не властиві окремим компонентам.

Ефективність процесу публічного адміністрування залежить від дієздатності системи державної влади та стану суспільства, рівня та активності суспільної діяльності, оперативності та ефективності реагування на проблемні ситуації в країні. Остання виникає внаслідок невідповідності існуючого і бажаного стану як цього процесу, так і в цілому системи публічного управління. Така ситуація виникає, в основному, за двох умов: у зв'язку з постановкою нових цілей розвитку (нормальний режим управління) та внаслідок кризового розвитку подій в державі (надзвичайне або кризове управління). Іншими словами - це або проблема досягнення нового, кращого за те, що було, або проблема втрати останнього, перша з яких пов'язана з усвідомлюваною зміною межі майбутнього, а друга - з неочікуваним порушенням межі існуючого. Відповідно виникає різне ставлення та різні підходи до вирішення таких проблем. У першому випадку має здійснюватися управління за відхиленням, тобто за розбіжністю між параметрами функціонування об'єкта управління та цілями управління, а в другому - за збуренням, коли керуюча система, в нашому випадку суб'єкт державного

управління, реагує на можливість відхилення від стану нормального функціонування об'єкта управління внаслідок зовнішніх причин.

Прийняття рішень розглядається сучасною наукою управління як одна з основних управлінських функцій, що має пов'язуючий характер стосовно інших основних управлінських функцій, зокрема планування, організації, мотивації та контролю. За класичним уявленням, що склалося в науці управління (менеджменті), прийняття рішень ототожнювалося з вибором альтернативи. Відповідно – прийняття управлінських рішень розглядалося як вибір альтернативи при здійсненні управлінської діяльності.

На прийняття управлінських рішень в Україні суттєво впливають політичний та ціннісний аспекти. Політичний аспект пов'язується, з одного боку, з процесами отримання, утримання, передачі влади, боротьби за неї, а, з другого боку, з розробленням і реалізацією державної політики. Фактори політичної та аналітичної доцільності та їх співвідношення при прийнятті управлінських рішень заслуговують на особливу увагу. У практиці на рівні публічного управління аналітична доцільність, як правило, поступається політичній доцільності. Це пов'язується з певними політичними, економічними та соціальними платформами тих сил, що прийшли до влади. Безумовно, що управлінське рішення, яке йде у розріз з програмами та ціннісними установками таких сил, підтримуватися ними не буде.

В процесах публічного адміністрування систематично виникає потреба у прийнятті рішень з проблем розвитку: економічного, соціального, гуманітарного, екологічного, технологічного тощо. Від таких рішень залежить культурний, освітній, науковий, технологічний рівень країни (галузі, регіону, території), її місце та роль у процесах світового розвитку. При прийнятті таких рішень необхідно орієнтуватися на світовий рівень розвитку, забезпечувати конкурентність результатів (політичних, економічних, технологічних та ін.), що отримані як їх наслідок. Саме це обумовило вибір Україною політичного шляху європейської інтеграції та економічного шляху інноваційно-інвестиційного розвитку.

Управлінська діяльність завжди є груповою, колективною, оскільки здійснюється органом державної влади чи місцевого самоврядування. Вона передбачає колективну взаємодію групи людей через різні органи влади на основі лінійних і функціональних зав'язків. Процес управління є свідомою та цілеспрямованою діяльністю, що передбачає виконання повноважень суб'єктів управління шляхом розробки, прийняття і впровадження державно-управлінських рішень, а також послідовну реалізацію управлінського циклу через планування, організацію, мотивацію та контроль, що суттєво впливає



на зміни в суспільстві для досягнення бажаного стану згідно з встановленими цілями.

Системний підхід до підготовки і реалізації управлінських рішень вимагає не тільки структуризації цього етапу процесу управління, типізації відповідних робіт і операцій, умов їх здійснення, а й комплексного його забезпечення стосовно змісту.

Етап прийняття і реалізації управлінського рішення охоплює: прийняття рішення (вибір одного найбільш ефективного варіанта дій); доведення управлінських рішень до виконавців; складання плану реалізації управлінських рішень; контроль за виконанням управлінського рішення.

Основними складовими такого комплексу є: правове, інформаційне і документальне, організаційне, технічне, психологічне, консультативно-дорадче забезпечення.

Правове забезпечення передбачає всебічне використання засобів і форм юридичного впливу на суб'єкт і об'єкт управління з метою забезпечення високої якості підготовки і реалізації управлінського рішення і включає: вироблення довготривалих або одночасно локальних нормативних актів, що регулюють функціональні і правові відносини підлеглих та відповідальності у процесі вироблення і реалізації рішення; підготовку пропозиції про зміну чинних чи застарілих і фактично таких, що втратили силу нормативних актів, які стримують якісне вирішення проблеми; укладання необхідних угод з різними організаціями, які залучаються до розробки і реалізації рішень; документальне оформлення результатів реалізації рішень.

У свою чергу інформаційно-аналітичне забезпечення охоплює комплекс робіт зі збирання, обробки та аналізу інформації, що використовується у процесі управління.

До основних змістовних компонентів інформаційно-аналітичного забезпечення належать: аналіз, моделювання, експертиза, прогнозування, діагностика, інформаційно-аналітичний моніторинг. У цьому контексті в державному управлінні все більше використовуються такі технології, як адміністративний аудит та контролінг.

Організаційне забезпечення охоплює сукупність організаційно-нормативних актів, технологічних норм, стандартів управління організаційно-розпорядчого, техніко-економічного, соціально-психологічного аспектів, типових проєктів організації процесу управління та інші розробки і матеріали, що сприяють чіткому і якісному впровадженню конкретної технології й організації заключного етапу процесу управління. Їх практичне застосування сприяє підвищенню ефективності використання трудових, матеріальних, фінансових ресурсів у процесі управління.

Технічне забезпечення охоплює весь комплекс завдань оснащення необхідними засобами процесу управління, у тому числі даного його етапу.

Метою психологічного забезпечення є створення такого ділового клімату, психологічної атмосфери, які б стимулювали всіх учасників процесу вироблення і реалізації рішення до творчої, активної і цілеспрямованої діяльності.

Консультативно-договірне забезпечення покликане організувати надання допомоги керівникові, колегіальному органу управління у сприйнятті поставленої на розв'язання проблеми і у визначенні ефективних шляхів її вирішення, виборі оптимальних рішень. Різноманітність, масштабність, складність проблеми державного управління, швидке накопичення інформації, виникнення управлінських і організаційних нововведень не завжди дає змогу спеціалістам, які беруть участь у підготовці управлінських рішень, з достатньою повнотою оцінювати зміни, що стосуються проблеми, яка вирішується. Тому до розробки управлінських рішень доцільно залучити консультантів з управління.

Успішна реалізація управлінського рішення базується на чіткому плані дій, який містить зміст робіт, послідовність їх виконання, необхідний час і ресурси, вимоги до якості, склад виконавців, загальні і проміжні результати тощо. Як свідчить практика, етап реалізації управлінських рішень на підприємствах є найбільш слабкою ланкою всього процесу, що зумовлено: недооцінкою важливості організаційного забезпечення процесу реалізації рішення; відсутністю у менеджерів досвіду і бази знань; нерозуміння і невміння використовувати в своїй діяльності креативні методи і способи роботи; ігнорування теорії і рекомендацій науковців; низький рівень відповідальності за якість рішень, зумовлений відсутністю зворотнього зв'язку і об'єктивної оцінки наслідків і ефективності реалізованого рішення.

Якісна специфіка управлінських рішень полягає в перетворенні та стабілізації керованого соціального об'єкта. Рішення може вважатися ефективним, якщо поставленої цілі досягнуто за дотримання оптимального співвідношення очікуваного економічного та соціального ефекту з витратами на реалізацію відповідного рішення. Оцінювання прийнятих рішень здійснюється після їх імплементації. Основне питання на цій стадії – чи результат процесу прийняття рішення досягнув задекларованої мети публічного адміністрування? Оцінка часто розглядається як формальний компонент політико-управлінського циклу і виконується експертами, що мають досвід і знання у відповідній сфері. Вона може виконуватися за різних потреб: як чисто формальний процес, за певним шаблоном, з метою оцінки наслідків за переліком показників, якими вимірюється результат, для

порівняння вигід та витрат з метою оцінки витрат і впливу рішення, для оцінки довготермінових наслідків . Оцінювання забезпечує зворотний зв'язок, який дозволяє ідентифікувати нові проблеми, що надає політико-управлінському процесу сутності нескінченної циклічності. Систематичне оцінювання політики (прийнятих рішень) стосується п'яти сфер: особливість проблеми, з якої приймається рішення; розробка плану, програми, заходів реалізації; впровадження; результати та ефективність. Ці сфери, як правило, відносяться до наукової оцінки, які потрібно відрізнити від адміністративної оцінки, що ініціюється публічними органами виконавчої влади а також від політичної оцінки, що здійснюється різними політичними діячами, у тому числі засобами масової інформації та громадськістю . Оцінювання рішень у відповідних сферах стосується різних категорій населення та суспільства в цілому – ця категорія аналізується, коли вплив рішення є достатньо широким і не стосується лише окремої групи суспільства; споживачі – окремі групи споживачів відносно специфічних груп товарів та послуг. Відповідно, категорія «споживачі» не обов'язково співпадає з категорією «населення» і може бути підгрупою останньої, тобто частиною населення, яке підпадає під вплив рішення щодо регулювання конкретних цільових ринків; бізнес – ця категорія відноситься або до підприємницької сфери в цілому, або до її окремої частини (малий та середній бізнес); виконавчі органи влади – національні, регіональні чи місцеві органи виконавчої влади.

Виникнення в Україні умов переходу від критичного до нормального режиму управління актуалізувало необхідність визначення довгострокових перспектив держави, постановку обґрунтованих цілей її розвитку, пошук нових загальнонаціональних ідей, навколо яких могло б згуртуватися суспільство. Однією з безумовно найбільш вдалих таких ідей є орієнтація на європейські цінності, курс на забезпечення відповідних рівня життя та стандартів демократизації суспільства. Природним для переходу від критичного до нормального режиму управління є відмова від методів, технологій і засобів управління за збуренням на користь методів, технологій і засобів управління за відхиленням.

Саме від ефективності управлінських рішень, що є складовими елементами процесу державного управління в Україні, в найбільшій мірі залежить її майбутнє, успіх реформування в ній політичних, соціально-економічних та інших відносин. В той же час, в Україні серед цих рішень ще чимало таких, яким бракує стратегічності, системності та обґрунтованості, що найбільш суттєво проявляється при розробці політики та в законотворчості. Безумовно, основна причина невдалих управлінських рішень криється в елементах політичної нестабільності, що довгий час

відбувалася в країні. Але й не тільки в ній. Нерідко державно-управлінська діяльність здійснюється в умовах недостатнього ресурсного забезпечення (фінанси, кадри, інформація, матеріально-технічне забезпечення). Значна частка працівників апарату вищих і центральних органів державної влади не мають відповідної загальноосвітньої та спеціальної підготовки, а внаслідок постійної завантаженості в них бракує й часу на таку підготовку.

В практиці підготовки й прийняття управлінських рішень слабо використовуються напрацювання сучасної науки управління з притаманною їй та вже досить розробленою методологією аналізу політики, системного аналізу, стратегічного, якісного та інноваційного управління, що свідчить про необхідність подолання певної відірваності теорії від практики. Ще далеко не повністю використано організаційний потенціал системи державного управління та окремих органів державної влади. Тому на існування проблеми вдосконалення державно-управлінської діяльності й, зокрема, прийняття управлінських рішень наголошувалося в майже всіх головних програмних документах України - стратегіях і програмах економічного та соціального розвитку, концепції адміністративної реформи в Україні. Серед основних їх завдань на різних етапах розвитку зазначалося утвердження нової культури і більш досконалих процедур управлінської діяльності, розроблення нової схеми та регламентів прийняття управлінських рішень, а також розроблення механізмів і засобів підвищення ефективності прийняття та реалізації управлінських рішень на вищому, територіальному та місцевих рівнях.

Прийняття та реалізація державно-управлінських рішень є основним результатом діяльності, що називається державним управлінням. Саме це створює потенційні можливості відслідковувати та оцінювати його стан та розвиток шляхом відслідковування та оцінювання цих рішень через впровадження відповідних моніторингів, організацію накопичення та обробку інформації в базах даних та знань, застосування різноманітних інформаційно-пошукових систем з використанням розподілених мереж, сучасних інформаційних та комп'ютерних технологій. У практиці державного управління різних країн вже широко використовуються програмні комплекси та комп'ютерні системи, що накопичують та надають управлінням оперативну інформацію про законодавчі та інші нормативно-правові акти, дають змогу отримувати прогнозні модельні оцінки з макроекономічних питань і спростити проектування завдяки його автоматизації та комп'ютеризації в сучасному державному управлінні характерне широке застосування систем і мереж комп'ютерної та інформаційної підтримки прийняття рішень, зокрема систем їх прогнозної

оцінки. При достатності інформації та відповідній її організації можливе впровадження систем аналізу та оцінювання процесів державного управління як з окремих напрямів, так і в цілому. Фактично ця проблема переведена з теоретичної площини в економічну та технічну.

Розглянувши понятійно-категоріальний апарат прийняття та виконання управлінських рішень в організації, зазначимо що під теорією прийняття управлінського рішення необхідно розуміти систему знань, які відображають сутність понять "закономірність" і "рішення". З урахуванням закономірностей рішення розробляються, приймаються та реалізуються. Основними рисами теорії прийняття рішень є: об'єктивна реальність, логічна цілісність, здатність до розвитку, відносна самостійність, активний вплив на практику. Прийняття рішення являє собою свідомий вибір серед варіантів, що є або альтернатив на пряму дій, що скорочують розрив між теперішнім часом і майбутнім бажаним станом організації. Таким чином, даний процес включає в себе багато різних елементів, але неодмінно в ньому присутні такі елементи, як проблеми, цілі, альтернативи і рішення - як вибір альтернативи. Даний процес лежить в основі планування діяльності організації. План - це набір рішень по розміщенню ресурсів і на пряму їх використання для досягнення організаційних цілей.

### **Література:**

1. Бакуменко В. Д. Формування державно – управлінських рішень. Проблеми теорії, методології, практики. Моногр. К.:Вид-во УАДУ. 2000. 328с.
2. Василенко В.А. Теорія і практика: розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. 420 с.
3. Вороніна Ю. Є. Комунікативна політика в системі публічного управління. Збірник наукових праць Вісник Академії митної служби України. Серія: «Економіка». Науковий погляд: економіка та управління. Дніпро, 2018. Вип. 3 (61). С. 29-34.
4. Вороніна Ю. Є. Напрями формування регіонального управління в системі стратегічного планування. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь : Люкс, 2018. Вип. (3). С. 103-108.
5. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навч. посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 196 с.

6. Вороніна Ю. Є. Система державного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь : Люкс, 2018. Вип. (2). С. 487-489.

7. Воробьев С.А., Марьин С.А., Пономаренко О.С. Теория принятия решений. Классические подходы: Учеб. пособие для студ. спец. „Интеллектуальные системы обработки информации принятия решений”. Х.: ХТУРЭ, 2000.

8. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. К: Кондор, 2009. 187с.

9. Горюнов Ю.Ю., Горюнова Т.Ю., Дружинин Д.В. Теория и методы принятия решений. Учебное пособие. Пенза: РГУИТП, 2010. 50 с.

10. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2000. 704с.

11. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. Банки и биржи, ЮНИТИ, 1988, 576с.

12. Управление персоналом организации: Учебник / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА М, 1997. 512с.

13. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. К.: Вища шк., 1995. 351с.

14. Принятия решений. Учебное пособие. Пенза: РГУИТП, 2010. 50 с.

15. Олексенко Р. І., Кондрашов О. М., Шишкін В. О., Ортіна, Г. В, Застрожніков А. Г. (2010) Економіка підприємства / Економіка підприємства: навчальний посібник. Люкс, Мелітополь. ISBN 978-966-8428- 49-4

16. Щєбликіна І.О., Олексенко Р.І. (2012) Управління персоналом: навч. посібн. Сімферополь: ДІАЙП, 2012. 272 с. ISBN 978-966- 491-306-2

### **3. Управління правовиховним процесом**

Наукове пізнання практичної реалізації правового виховання може здійснюватися за двома стратегіями:

1. Теоретичний опис правового виховання як системи, тобто послідовний аналіз його елементів у декількох типових варіантах їх взаємодії (статичні стани або ситуації виховання як об'єкта пізнання), визначення ступеня і способу, яким елементи структури підпорядковано цілям правового виховання.

2. Дослідження якісних системно-процесуальних характеристик правового виховання, його цілісності та функціональності, структурності та ієрархічності, взаємодії та зв'язків системи і середовища, змінної рухливості системи правового виховання тощо [1, с. 142]. Тобто правовиховний процес у функціональному вимірі представляється як сукупність заходів, що здійснюються спеціальними суб'єктами з метою досягнення оптимально дієвого виховного впливу суб'єкта правового виховання на суспільство, яке спрямоване на формування правосвідомості і високої правової культури, що поєднано з використанням спеціальних правових засобів і реалізує механізми виховної дії права.

Правовиховний вплив відбувається в рамках механізму, який при правильній і чіткій взаємодії його структурних елементів забезпечує ефективність усього процесу правового виховання громадян.

Механізм правового виховання являє собою правовиховний процес у його динаміці, розкриває його перетворюючу сутність і відображає зміни рівня правосвідомості об'єкта впливу. Р.М. Андрусишин, досліджуючи особливості правового виховання працівників органів внутрішніх справ, робить висновок, що механізм правового виховання слід розглядати як систему суспільних інститутів і взаємодій, організованих спеціальними суб'єктами з метою досягнення оптимально можливого результату виховного впливу суб'єкта правового виховання на працівників ОВС, для формування у них правосвідомості і високої правової культури з використанням специфічних правових засобів [2, с.85]. Такий підхід має право на існування, однак вважаємо, що для того, аби сформулювати визначення механізму правового виховання, слід розкрити його основні характеристики.

Аналіз юридичної наукової літератури дає підстави у загальному вигляді механізм правового виховання визначити як певний процес (сукупність стадій, функціональних елементів), в результаті здійснення якого із суспільної правової свідомості переносяться правові ідеї і настанови у свідомість виховуваних. Таким чином, до основних характеристик механізму правового регулювання, що відображають комплекс взаємопов'язаних обставин, які діють у часі й зорієнтовані на досягнення цілей правового виховання, виступають стадії (етапи) правового виховання. У юридичній науці відсутня єдність стосовно кількості та змістовного наповнення вказаних стадій. Зокрема, І.К. Сезонова і К.М. Оробець у правовиховному процесі окреслюють такі основні стадії:

1. Когнітивна (пізнавальна) стадія. Ознайомлення із матеріальними та нематеріальними досягненнями національної правової

культури, із актуальним станом національної та міжнародної правових систем. Набуття здатності до первинної юридичної оцінки соціальних фактів.

2. Емоційна стадія. Формування позитивного психічного ставлення до права і правомірної поведінки. Негативна оцінка правопорушень. Початок формування соціально-правових настанов і сталих мотивів.

3. Поведінкова стадія. Корекція соціальної поведінки за допомогою правових стимулів, правових дозволів, правових зобов'язань і правових заборон. Спроможність діяти на основі не лише позитивного права, а і матеріально не виражених вимог правової культури, цінностей природного права, самостійно вирішувати соціально-правові, законодавчі конфлікти, бути суб'єктом правового виховання [3, с.40].

Механізм правового виховання, як самостійна правова категорія, має низку суттєвих ознак:

1. *Системність*. Механізм правового виховання представляє собою сукупність взаємопов'язаних, узгоджених стадій та функціональних елементів, які створюють єдиний процес, в результаті якого відбувається вплив на правосвідомість осіб;

2. *Динамічність*. Являє собою ряд етапів застосування інструментів правового виховання, які змінюють один одного та знаходяться у рухливій взаємодії;

3. *Безперервність*. Через механізм правового виховання здійснюється постійний вплив на правосвідомість людей, протягом всього їх життя.

4. Механізм правового виховання здійснюється за допомогою певних *засобів і способів* – інструментів, які сприяють втіленню цілей правового виховання у життя, досягненню конкретного результату. Такого роду засоби застосовуються суб'єктом правового виховання і певною мірою обумовлені своєрідністю механізму управління правовим вихованням [4, с. 63].

Саме способи і засоби складають організаційний і методологічний механізм, за допомогою якого суб'єкти правового виховання впливають на суспільну і індивідуальну свідомість об'єкту, допомагаючи останньому сприймати правові принципи і норми. О.П. Дзьобань вказує, що засоби правового виховання – це все те, чим оперують суб'єкти досліджуваної системи з метою забезпечення її оптимального функціонування. Кожен елемент цієї системи має у своєму арсеналі власні засоби, опрацювання яких належить до прикладних галузей знань [5, с.227].

5. Результатом дії механізму правового виховання є *рівень правової вихованості особи*, її правова культура [6, с. 484].



Правова вихованість – це комплексна характеристика, що фокусує в собі найрізноманітніші риси і правові чесноти особистості. Змістовно вона зумовлена знанням громадянином законів, необхідних для життя, роботи та поведіння у побуті, розумінням своїх правових можливостей, чинного порядку, юридичного (зокрема судового) захисту прав та інтересів, готовність до звернення до правоохоронних органів і правників, знанням меж необхідної оборони та деякими іншими юридичними вміннями [7, с. 119].

Інтегральним показником взаємодії правового виховання і правової культури є правова вихованість, яка безпосередньо впливає на якість правової діяльності. Проте, аби очікуваний і дійсний результат правової роботи збіглися, потрібно визнати, що діяльність з правового виховання повинна плануватись і будуватись як стратегія активізації зусиль всіх суб'єктів щодо системного використання всіх виховних засобів, задля стимулювання соціально корисної, правомірної поведінки паралельно з нейтралізацією, витісненням, подоланням усього негативного. Тому особливу значимість набуває саме процес управління правовим вихованням.

Поза реалізацією процесів управління жодна система існувати не може, тим більше система правового виховання. Саме управління визначає основні напрямки і тенденції розвитку. Без управління система втрачає свою організаційну стійкість, а як наслідок, втрачається і весь сенс її існування.

Для визначення поняття «управління правовиховним процесом» необхідно звернутися до аналізу ширшого, так званого «родового» поняття – «соціальне управління». Під соціальним управлінням розуміється процес цілеспрямованого впливу суб'єкта соціального управління на об'єкт соціальної системи для забезпечення його ефективного функціонування; особливий вид професійної діяльності, який не зводиться лише до досягнення цілей системи, але і є засобом підтримки цілісності будь-якої складної системи, її оптимального функціонування [8, с. 113].

Управління правовиховним процесом включає в себе два напрямки: зовнішнє і внутрішнє управління. При зовнішньому управлінні мова йде про цілеспрямовану державну діяльність, яка спрямована на організацію і забезпечення стратегічних, з точки зору правової політики, напрямків державної діяльності по здійсненню правовиховного впливу і розробку державної політики з правового виховання, а також організацію суб'єктного складу правовиховного процесу і здійснення контролю за даним процесом. В цьому випадку, на наш погляд, слід говорити про «правовиховну діяльність». При внутрішньому управлінні мова йде про здійснення конкретних програм правовиховного впливу, який здійснюється не загальним суб'єктом, а певним колом суб'єктів (в суспільстві, в окремих соціальних, вікових групах) з

метою реалізації правовиховних заходів. В даному разі, мова йде про «правовиховну роботу».

Управління процесом правового виховання вимагає розроблення на рівні держави стратегічних напрямів державної діяльності щодо здійснення правовиховних заходів, організацію суб'єктного складу учасників правовиховного процесу, забезпечення контролю за ним [9, с. 240]. В сучасних умовах, враховуючи європейський вектор розвитку українського суспільства, удосконалення правовиховної діяльності має відбуватися з урахуванням вимог Болонського процесу, що вимагає внесення відповідних змін до структури, змісту, стандартів, форм національної освіти; забезпечення якості підготовки фахівців на рівні європейських стандартів; адаптації навчальних планів; впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у навчальний процес, розвиток системи неперервної освіти тощо [10, с.144].

Процес управління завжди має «об'єкт», «суб'єкт» і результат.

Під *об'єктом* в даному випадку розуміється діяльність суб'єктів правового виховання, яка потребує належної організації, координації і контролю.

*Суб'єктом управління* виступають інституції, які здійснюють цілеспрямований свідомий вплив на *об'єкт управління* з метою досягнення певних позитивних *результатів* (наприклад, належна нормативна урегульованість правовиховного процесу, узгодженість діяльності суб'єктів правового виховання, ефективність правового виховання і т.п.).

Суб'єктами управління процесом формування правової культури громадян узагалі і правовиховним процесом зокрема, на думку В.О. Лозового, повинна бути держава, її структури, органи місцевого самоврядування, заклади освіти, тобто їх керівники, керівники трудових колективів. Вони мають програмувати цю роботу, формулювати цілі, визначати завдання, вибудовувати тактику, координувати дії різних суб'єктів правовиховного процесу задля досягнення загальної мети, створювати необхідні умови, застосовувати засоби інформування, переконання, примусу, показувати приклад правової вихованості тощо. Планування, організація та взагалі управління правовиховною діяльністю мають здійснюватися з єдиного центру [9, с.241].

Ідейну основу управління правовиховним процесом складають наступні принципи:

1. *Принцип раціональної організації управлінської діяльності.* Цей принцип забезпечує відповідність виховної діяльності цілям і пріоритетам

правового виховання. Наприклад, найбільш раціональним, з точки зору держави, буде більш детальна організація і посилення управління правовиховним процесом серед неповнолітніх, зважаючи на особливості правосвідомості осіб в підлітковому середовищі і важливість належного забезпечення первинного правового виховання.

2. *Принцип комплексності і координованості управлінської діяльності.* Це означає, що підхід до процесу управління має бути системним, враховувати всі обставини, що впливають на організацію правового виховання. Координованість управлінських дій являє собою сукупність погоджених дій суб'єктів управління по виконанню правовиховних заходів для досягнення очікуваного результату.

3. *Принцип зворотного зв'язку.* Суб'єкт управління повинен мати постійну інформацію про ефективність управлінських заходів, про позитивні і негативні наслідки різних рішень, для своєчасної корекції управлінських зусиль.

4. *Принцип культури управління правовиховним процесом.* Без урахування вимог культури управління практично неможливо реалізувати жодну з рекомендацій, розроблених науковцями. Тому цей принцип передбачає як раціональне використання засобів і прийомів управлінської діяльності, так і забезпечення наукового підходу до вирішення управлінських завдань, з урахуванням правил міжособистісної комунікації.

5. *Принцип підбору і розстановки кадрів, які здійснюють управлінську діяльність з правового виховання.* Держава повинна забезпечити підготовку кваліфікованих кадрів як для здійснення управлінського циклу правового виховання, так і для безпосереднього здійснення правовиховної діяльності. Вирішенню цього завдання сприятиме також систематичне підвищення кваліфікації та загальної культури суб'єктів правового виховання.

У механізмі управління правовиховним процесом можна виділити наступні складові:

1. *Правове забезпечення правовиховного процесу* передбачає розробку і законодавче забезпечення державної політики, яка спрямована на реалізацію правовиховної діяльності, а також впровадження конкретних програм проведення правовиховних заходів суб'єктами правового виховання.

2. *Організаційно-змістовне забезпечення правовиховного процесу* включає створення передбачених законодавством інституцій, які мають здійснювати правове виховання, ефективний розподіл функцій між ними, координацію та інформаційно-аналітичне забезпечення їх діяльності.

3. *Регулятивно-функціональне забезпечення правовиховного процесу* спрямоване на розробку методичних рекомендацій, нормативів і процедур здійснення правового виховання, критеріїв і механізмів оцінювання його ефективності.

4. *Забезпечення соціально-правового контролю за здійсненням правовиховного процесу.* Здійснення контролюючого впливу в рамках управлінської діяльності дозволяє більш чітко фіксувати функціональну спрямованість правовиховного процесу, виявляти труднощі і недоліки при виконанні конкретних правовиховних заходів чи програм, а також визначати шляхи і засоби їх подолання. Безперечною умовою контролю повинна бути гласність.

Таким чином, *механізм управління правовиховним процесом* можна охарактеризувати як *систему стратегічних і тактичних заходів нормативно-правового, організаційного, регулятивно-функціонального і контрольного характеру, спрямованих на забезпечення раціональної організації, оптимізації і підвищення ефективності діяльності суб'єктів правового виховання.*

Стратегія управління процесом правового виховання об'єднує законодавче та інформаційно-аналітичне забезпечення, прогнозування, планування, контроль; тактика передбачає розробку методики правовиховної діяльності окремих інституцій, координацію зусиль всіх учасників виховного процесу, коригування програм і заходів виховного впливу при зміні соціальних умов. При здійсненні управлінського циклу обов'язковою умовою повинен стати аналіз, прогноз і моделювання можливих негативних наслідків, які також повинні попадати до сфери переломлення управлінського циклу. Здійснення управлінського впливу на правовиховний процес передбачає створення найбільш сприятливих умов всебічного (соціального, правового, морального та ін.) стимулювання людей, яке спрямоване на високоефективну практичну реалізацію соціально-правової політики держави з формування правосвідомості і високої правової культури своїх громадян.

Якщо аналізувати категорії «механізм правового виховання» і «механізм управління правовиховним процесом», то можна встановити наступні відмінності між ними:

1) суб'єктами правового виховання є державні органи, громадські організації, заклади освіти, окремі особи, які безпосередньо виконують функції правового виховання, а суб'єктами управління правовиховним процесом є інституції, які створюють належні умови для результативної діяльності суб'єктів правового виховання;

2) об'єктом правового виховання є свідомість різних соціальних груп і категорій громадян, як законослухняних, так і правопорушників, які потребують формування або коригування правосвідомості, а об'єктом управління правовиховним процесом є діяльність суб'єктів правового виховання;

3) зміст правового виховання полягає у інформаційно-ціннісному впливі суб'єктів правового виховання на свідомість виховуваних осіб, при цьому використовуються різні виховні засоби і способи; зміст управління правовиховним процесом складають різноманітні заходи нормативно-правового, організаційного, регулятивно-функціонального і контрольного характеру;

4) метою реалізації механізму правового виховання є забезпечення належного рівня правосвідомості і правової культури громадян, а метою функціонування механізму управління правовиховним процесом є забезпечення раціональної організації, оптимізації і підвищення ефективності діяльності суб'єктів правового виховання;

5) механізм правового виховання ґрунтується на принципах (цілеспрямованості, врахування особливостей вихованців, єдності цілей, форм і методів правового виховання та ін.), які закладають фундамент ефективності виховного впливу на правосвідомість; в основу механізму управління правовиховним процесом покладено принципи (раціональної організації, комплексності і координованості, підбору та розстановки кадрів та ін.), які є запорукою успішності загальної організації правовиховного процесу.

Таким чином, категорія «механізм правового виховання» демонструє правовиховний процес в дії, а категорія «механізм управління правовиховним процесом» забезпечує збереження всієї системи, всебічно підтримує режим діяльності механізму правового виховання і безпосередньо впливає на досягнення основних цілей правовиховного процесу. В сучасних умовах на загальнодержавному рівні необхідно створювати цілісну, узгоджену систему правовиховної діяльності, координувати її з одного центру, чітко програмувати функції кожного із суб'єктів, постійно аналізувати ефективність їх діяльності, здійснювати моніторинг результативності правового виховання у регіонах, містах, колективах.

### **Література:**

1. Герасіна Л. М., Лозовой В. О. Структура правовиховного процесу на тлі особливостей його предметної сфери. *Правове виховання в*

сучасній Україні / А. П. Гетьман та ін. ; за ред. В. Я. Тація, А. П. Гетьмана, О. Г. Данильяна. Харків: Право, 2013. С. 138–158.

2. Андрусишин Р. М. Правове виховання працівників ОВС: теоретико-правовий вимір : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. Львів, 2016. 226 с.

3. Сезонова І. К., Оробець К. М. Система правового виховання (теоретична модель). *Право і безпека*. 2005. Т. 4, № 6. С. 38-42.

4. Федосєєва С. В. Поняття, ознаки та структура механізму правового виховання. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Юриспруденція*. 2014. Вип.11 (1). С. 62-64.

5. Дзьобань О. П. Механізм правового виховання: теоретичні аспекти визначення сутності. *Проблеми законності*. 2009. Вип.103. С.225-228.

6. Скакун О. Ф. Теорія держави і права. Харків: Консум, 2006. 656 с.

7. Правове виховання в сучасній Україні / А. П. Гетьман та ін.; за ред. В. Я. Тація, А. П. Гетьмана, О. Г. Данильяна. Харків: Право, 2010. 368 с.

8. Данильян О. Г. Особливості організації та управління правовим вихованням у перехідному суспільстві. *Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого*. 2012. № 3 (13). С.112-117.

9. Лозовой В. О. Деякі аспекти управління процесом правового виховання. *Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого*. 2010. № 5. С. 240-242.

10. Молнар Т. І. Реформування вищої педагогічної освіти України в умовах євроінтеграції. *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів* : зб. тез доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. (17-18 травня 2018 р., м. Мукачєво). Мукачєво : Вид-во МДУ, 2018. С.143-145.

11. Горбова Н. А. Формування правової культури: антропологічний підхід. Порівняльно-аналітичне право : електр. наук. фах. Видання. 2017. Вип.5. С. 24- 27.

12. Нестеренко О.М. Правове виховання у сучасному суспільстві: теоретико-компаративістське дослідження: дис...канд. юр. наук: 12.00.01. Харків, 2019. 260 с.;

13. Нестеренко О. М. Формування культури діалогу в умовах існування мультикультурного суспільства. Сучасні наукові дослідження на шляху до євроінтеграції 2019. С. 373- 376.

14. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. – Мелітополь, 2017.

15. Олексенко Р.І. Правове і соціально-економічне підґрунтя ринкової економіки. Гілея: науковий вісник. 2014. Вип. 80. С. 266-270.

16. Олексенко Р.І., Царькова О.В. Економіко-психологічна адаптація суспільства в пострадянські часи. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 10. С. 48-50.

#### **4. Реалізація кадрової політики в державному управлінні**

Реалізації кадрової політики в державному управлінні повинна забезпечувати: спрямованість на забезпечення потреб людини; пріоритетність національних інтересів; професіоналізм і компетентність; оптимальне поєднання повноважень, відповідальності та оплати праці; політичний нейтралітет; відкритість до громадян; урахування особливостей регіонів; адміністративна культура управління та етика [6, с. 60].

Механізм реалізації державної кадрової політики має три рівні (рис. 1):

- перший, вищий рівень – соціально-політичний – подає механізм реалізації державної кадрової політики як систему кадрової діяльності, спрямовану на кадрове забезпечення сучасного етапу розвитку держави і суспільства;

- другий рівень – структурно-організаційний – визначає механізм реалізації державної кадрової політики як систему закладів, організацій і заходів, що дають хід усій кадровій політиці;

- третій рівень – технологічний – визначає це явище як сукупність принципів, форм і методів впливу та технологій, що застосовуються з метою вирішення конкретних кадрових завдань [7, с. 420].

Реалізація державної кадрової політики охоплює всі аспекти суспільного життя країни і спрямована на досягнення:

- у соціальному аспекті-високого рівня розвитку людського потенціалу держави, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідної оплати праці;

- в економічному аспекті - забезпечення всіх галузей суспільного виробництва кваліфікованими кадрами;

- в інституційному аспекті - удосконалення нормативно-правової бази з метою запровадження новітніх підходів у кадровому менеджменті;

- в організаційному аспекті - розбудови системи управління трудовими ресурсами на засадах соціального діалогу та партнерства держави і суб'єктів підприємницької діяльності [1; 3; 8, с. 3-4; 9, с. 7].

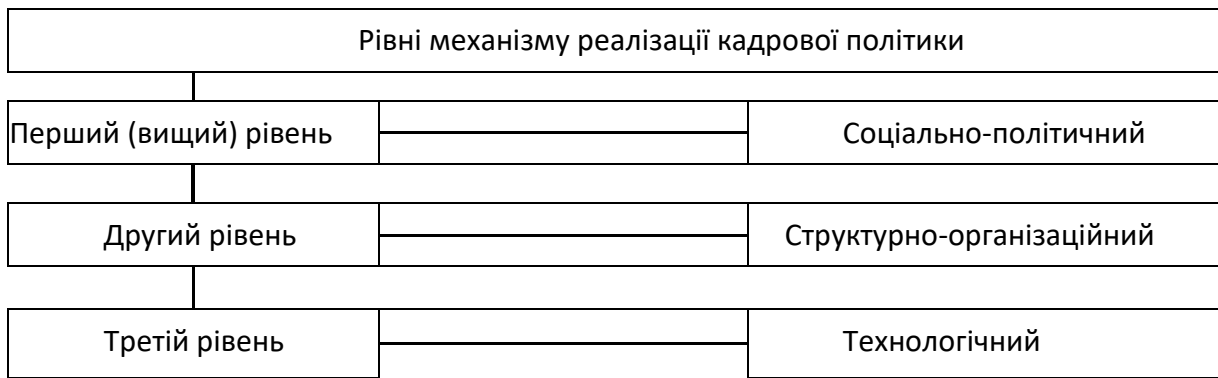


Рис. 1. Рівні механізму реалізації кадрової політики (*Узагальнено автором на основі [7, с. 420].*)

Реалізація кадрової політики в державному управлінні передбачає переорієнтацію державного управління із системоцентричної парадигми на персоноцентричну. У зв'язку з цим доцільно розглядати розвиток системи державного управління як сукупність трансформацій компонентів (цілі, принципи, кадри, структура, функції, методи, технологія, інформація, техніка), процедур діяльності, зв'язків між компонентами та учасниками процесів, уявлень працівників щодо напрямів, темпів та змісту цих змін [2, с. 104].

На думку багатьох вчених теоретиків та практиків пріоритетними напрямами механізму реалізації ефективної державної кадрової політики повинні стати [2, с. 106; 4, с. 126; 6, с. 60]:

- забезпечення професіоналізації державного управління та місцевого самоврядування, комплектування органів державної влади та органів місцевого самоврядування висококваліфікованими фахівцями відповідно до сучасних вимог управлінського процесу, зокрема щодо надання якісних управлінських послуг;

- формування управлінської ланки за професійно ціннісними ознаками;

- здійснення системної, на програмній основі, роботи з молодими лідерами;

- розвиток законодавчої бази, яка має чітко визначати основні засади державної політики та практичної роботи в галузі кадрового забезпечення державного управління, місцевого самоврядування, більш чітко регламентувати зміст державного управління як виду професійної діяльності, видів державної служби;

- прогнозування і планування потреби в кадрах на різних управлінських рівнях, розроблення підходів і методик аналізу кадрових



потреб з урахуванням професійно кадрової структури державного управління, кон'юнктури ринку праці та освітніх послуг;

- створення ефективного кадрового резерву з метою оновлення персоналу й дотримання принципу наступності в усіх ланках державного управління за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел поповнення. Кадровий резерв для державної служби бажано формувати із людей, які мають вищу освіту та стаж роботи не менше, ніж 3 роки. В першу чергу з числа кадрового резерву на керівні посади працевлаштовують людей, які мають науковий ступінь з державного управління. [8]

- визначення основних принципів і порядку його формування;

- нормативно-правове, інституційне, організаційне, методичне забезпечення роботи з резервом кадрів;

- створення правових, соціальних, організаційних передумов для успішної реалізації професійного потенціалу державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, сприяння зростанню творчого та інноваційного компонентів у їх роботі;

- посилення соціально-правової підтримки управлінських кадрів;

- упровадження ефективною системи мотивації праці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, їх оцінювання, просування й переміщення по службі, співпраці досвідчених і молодих перспективних працівників;

- формування позитивного іміджу та пропаганда державної служби і служби в органах місцевого самоврядування;

- розроблення критеріїв та вироблення інноваційних технологій і методик моніторингу ефективності та результативності управлінської праці, посилення контролю у сфері управлінської діяльності, запровадження більш досконалої, прозорої та об'єктивної процедури проведення атестації і щорічного оцінювання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, розвиток незалежних інституцій експертної оцінки кадрової роботи й адміністративного аудиту, систематичне вивчення оцінки громадськості щодо якості та ефективності роботи органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

- забезпечення прозорості кадрової політики у сфері державного управління, створення на рівні окремих регіонів консультаційно наглядових рад (із числа керівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, представників політичних партій, громадських об'єднань, провідних науковців, представників ЗМІ та інших), наділених дорадчими функціями щодо призначення осіб на керівні посади в регіоні;

- удосконалення національної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, запровадження системи цільового замовлення на підготовку фахівців в освітній галузі знань «Публічне управління та адміністрування» з обов'язковим подальшим працевлаштуванням на посадах в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, створення й ефективне використання єдиної інформаційної бази випускників навчальних закладів системи професійного навчання управлінських кадрів;

- запровадження механізмів координації діяльності органів та організацій, що мають відношення до здійснення державної кадрової політики у сфері державного управління та місцевого самоврядування;

- вивчення світових і вітчизняних тенденцій роботи з кадрами державного управління, місцевого самоврядування, поширення кращого досвіду управлінської діяльності;

- здійснення програмного, проектного, науково-аналітичного, організаційного забезпечення кадрової політики в державному управлінні, пріоритетне використання на посадах експертів, консультантів керівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, кадрів вищої кваліфікації державного управління, місцевого самоврядування.

Крім того, необхідно розробити та впровадити програму з децентралізації державно-управлінських відносин за такими напрямками (рис.2) [2, с. 105].

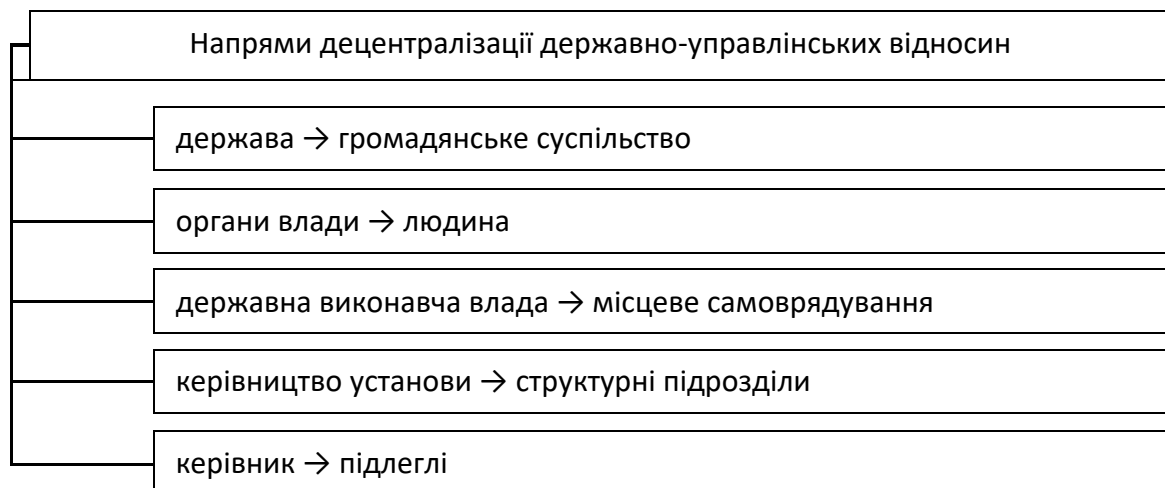


Рис.2. Напрями децентралізації державно-управлінських відносин

(Узагальнено автором за [2, с. 105].)

Однак на сьогодні немає законодавчо-нормативного акта, в якому з позицій наукового підходу було б чітко визначено концептуальні засади державної кадрової політики, її формування та здійснення, насамперед, на регіональному та місцевому рівнях. А це в свою чергу перешкоджає

якісному наданню адміністративних послуг. Сучасна кадрова політика реалізується шляхом забезпечення скоординованих дій всіх зацікавлених суб'єктів, що організують свою діяльність у відповідності до норм чинного національного законодавства. Нормативно-правовим підґрунтям державної кадрової політики є Конституція України, трудове, адміністративне, цивільне та інше законодавство, акти Президента та Кабінету Міністрів України, що спрямовані на регуляцію кадрових процесів [2, с. 106; 4, с. 126; 5, с. 179-180]. Механізм реалізації кадрової політики – це не що інше, як нормована система організаційних заходів, яка зачіпає як соціальні, так й організаційно- адміністративні сторони життєдіяльності організації задля запобігання кадровим проблемам і задоволення потреб організації в персоналі.

Механізм реалізації кадрової політики в державному управлінні являє собою комплекс взаємопов'язаних, структурованих механізмів, що дозволяють реалізувати державну кадрову політику за всіма аспектами суспільного життя країни (рис.3).

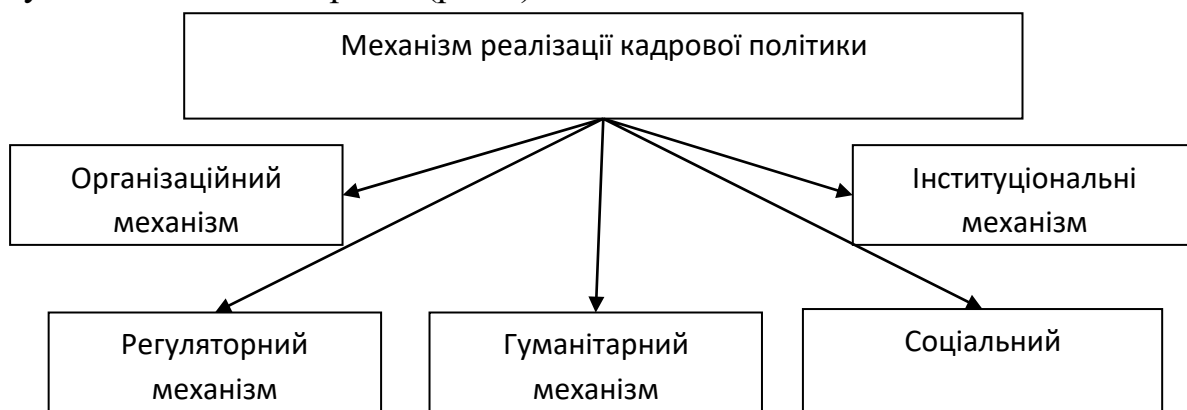


Рис. 3. Складові механізму реалізації кадрової політики в державному управлінні

*Систематизовано автором на основі [2; 4; 5, с. 180-182; 10, с. 135; 12, 164].*

Організаційний механізм державної кадрової політики спрямований на забезпечення реалізації таких завдань, а саме [5, с. 180-182; 10, с. 135]:

- створення концептуальних та стратегічних засад формування та реалізації державної кадрової політики;
- визначення необхідного комплексу заходів щодо інтелектуального, методичного, матеріального і фінансового забезпечення кадрових процесів в Україні;
- створення єдиної загальнодержавної системи управління людським капіталом держави, що передбачає такі складові (підсистеми):

1) управління персоналом;

- 2) класифікація посад та прозорість кадрових рішень;
- 3) планування та оцінювання результатів діяльності посадових осіб органів державної влади та місцевого самоврядування; оплата праці та забезпечення соціальних стандартів;
- 4) забезпечення суспільних потреб держави;
  - визначення наукової та інноваційних складових формування сучасної державної кадрової політики;
  - створення та забезпечення безперервної системи професійного зростання, оновлення та підвищення якісних характеристик людського капіталу на конкурсних та прозорих засадах;
  - запровадження системи аналізу ризиків у державній кадровій політиці, що має передбачити всебічний аналіз кадрових процесів в Україні та підготовку рекомендації суб'єктам державної кадрової політики з питань її удосконалення.

Організаційні механізми державної кадрової політики мають бути покладені в основу Національної стратегії державної кадрової політики, що визначає комплекс базових стратегічних положень єдиної державної кадрової політики в Україні. Зазначеним документом має бути передбачено, що Національна стратегія державної кадрової політики спрямована на пошук, формування, розвиток та раціональне використання і відтворення людського капіталу для забезпечення реалізації загальнонаціональних інтересів: інтересів особистості, суспільства та держави у різних сферах їх життєдіяльності, реалізація яких гарантує збереження національних цінностей, державний суверенітет, територіальну цілісність в контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою.

Інституціональний механізм державної кадрової політики передбачає реалізацію таких стратегічних завдань [10, с. 135; 15]:

- побудова професійної, публічної, політично нейтральної державної кадрової політики на підставі кращого досвіду світових демократій;
- нормативно-правове визначення та закріплення основних напрямів та пріоритетних завдань щодо формування та реалізації державної кадрової політики, що передбачають досягнення якісно нового рівня кадрового забезпечення в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування в Україні;
- напрацювання, прийняття та імплементацію національної нормативно-правової бази, що має врегулювати всі процеси, що пов'язані із оптимальним використанням трудових ресурсів країни та їх соціальний захист;

- визначення умов, критеріїв та якісних характеристик, що пов'язані із проходженням державної служби громадянами України;
- гармонізацію законодавства України та законодавства провідних країн світу з питань удосконалення державної кадрової політики шляхом імплементації кращих світових стандартів у сфері суспільного життя;
- запровадження системи державного та громадського контролю за дотриманням національного законодавства із питань імплементації державної кадрової політики.

Регуляторний механізм державної кадрової політики передбачає реалізацію таких стратегічних завдань [10, с. 135]:

- побудову системи функціонального управління державною кадровою політикою шляхом:
  - 1) розмежування політичних та адміністративних посад в органах державної влади;
  - 2) модернізації класифікації посад державних службовців;
  - 3) реформування системи управління людським капіталом; удосконалення методологій щодо розробки та виконання посадових обов'язків державних службовців;
- створення ефективної системи визначення потреб у людському капіталі в центральних та регіональних органах державної влади та місцевого самоврядування;
- визначення сфер відповідальності та розподіл компетенції органів державної влади України, що відповідають за імплементацію завдань державної кадрової політики;
- удосконалення та оптимізації організаційно-штатної структури органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, приведення її у відповідність до потреб національної безпеки України;
- створення умов для формування необхідного кадрового потенціалу: професійно підготовленого, з високими морально-діловими якостями, здатного якісно вирішувати завдання державної служби в умовах актуалізації та глобалізації викликів та загроз національній безпеці України;
- забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці України шляхом реформування системи підготовки, перепідготовки та підвищення професійних якостей державних службовців.

Також не менш важливими є соціальні та гуманітарні механізми державної кадрової політики, що передбачають розвиток системи мотивації у сфері державної кадрової політики шляхом [10, с. 135;15]:

- гарантування державою конституційних прав та свобод кожному громадянину України, розвиток та демократизація інститутів громадянського суспільства в державі;
- забезпечення для кожного громадянина гідної оплати праці та соціальних гарантій на рівні провідних країн світу;
- забезпечення належних матеріальних та моральних стимулів до особистісного розвитку державних службовців та створення необхідних умов для реалізації їх потенціалу;
- удосконалення національної системи соціальних гарантій та пільг, підвищення якості соціальних послуг для населення;
- створення ефективних механізмів та класифікаторів кар'єрного росту державних службовців;
- забезпечення індивідуального підходу в кадровій роботі та ефективного управління кар'єрою, прозорості та відкритості під час прийняття кадрових рішень;
- підвищення престижу та мотивації державної служби;
- вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців [10, с. 135].

Важливими є як механізм формування державної кадрової політики, так і механізм її реалізації. Всі необхідні елементи цих двох складових (формування та реалізація) мають бути тісно переплетені між собою. Етап формування державної кадрової політики мусить бути науково обґрунтованим; мати довгострокові, середньострокові та короткострокові цілі, в основі яких мають бути довгострокові пріоритети; ґрунтуватися на принципах, властивих ефективному державному управлінню та свідомому громадянському суспільству України; бути спрямованими на реалізацію тих першочергових завдань, що виникають повсякчас чи можуть виникнути, зважаючи на стратегічні цілі держави тощо [11, 12].

Підсумовуючи, зазначимо, що вдосконалення реалізації кадрової політики у сфері державної служби України має охоплювати такі аспекти, як прозорість функціонування державної служби для громадськості; удосконалення проведення конкурсного відбору та складання іспитів з метою залучення на державну службу компетентних працівників; удосконалення підходів до процедури проходження державної служби (навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців, їх щорічне оцінювання); удосконалення системи мотивації праці публічних службовців тощо [5, 11].

### **Література:**

1. Бобко Л. О. Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. URL: [http://www.du.nauka.com.ua/pdf/10\\_2018/23.pdf](http://www.du.nauka.com.ua/pdf/10_2018/23.pdf).
2. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: досвід та практика*. 2017. №12. С. 102–107.
3. Дороніна О. А. Стратегічні завдання розбудови державної кадрової політики в Україні. *Держава та регіони: Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. №4. С. 10–17.
4. Бобловський О. Ю., Грідін О.В. Теоретичні аспекти та пріоритетні напрямки реалізації державної кадрової політики URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/3904/1/16.pdf>.
5. Державна служба : підручник : у 2 т. Т.1. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, О. Ю. Оболенський, С. М. Серьогін та ін. Київ, НАДУ. 2012. 372 с.
6. Казюк Я. Актуальні проблеми кадрової політики в галузі державного управління. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-4/doc/2/02.pdf>.
7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
8. Застрожнікова І.В. Формування кадрового резерву, як одна з функцій HR-менеджменту державної служби. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. Л.В. Синяєвої. Мелітополь. 2018. №2 с. 148-152.
9. Застрожнікова І.В. Державне регулювання підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад вищими навчальними закладами України. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук.пр. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2019. Вип. 1 (55). с.150-155.
10. Банчук-Петросова О. В. Методологічні основи сучасної державної кадрової політики України. *Економіка та держава*. 2013. №13. С. 133–135.
11. Витко Т. Ю. Державна кадрова політика України: сутність, сучасний стан і перспективи розвитку. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. URL: [http://el-zbirnik-du.at.ua/2016\\_1/3.pdf](http://el-zbirnik-du.at.ua/2016_1/3.pdf).
12. Гончар С. В. Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації : дис. канд. держ. упр. : 25.00.02. Миколаїв, 2019. 263 с.

## РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ.

### 1. Освіта в умовах становлення цифрового суспільства шляхом інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки

У Національній доктрині розвитку освіти України у XXI століття, яка є державним документом і визначає стратегію та основні напрями розвитку освіти у першій чверті XXI століття, вказується, що система освіти має забезпечувати формування особистості, яка усвідомлює свою належність до українського народу; збереження і продовження української культурно-історичної традиції, виховання шанобливого ставлення до українських національних святинь, української мови, історії і культури всіх національностей, які проживають в Україні, формування культури міжетнічних і міжособистісних відносин; виховання людини демократичного світогляду, яка поважає громадянські права і свободи, традиції народів і культур світу, національний, релігійний, мовний вибір кожної людини тощо.

Освіта України має ґрунтуватися на культурно-історичних цінностях українського народу, його традиціях і духовності, адже вона розвивається на основі етнопедагогічної спадщини, духовним джерелом якої є висока культура українського народу, його споконвічна мудрість, прагнення жити у процвітаючій Україні [17].

Виховання має здійснюватися впродовж усього процесу навчання дітей і молоді та має забезпечити всебічний розвиток, гармонійність і цілісність особистості, її здібностей і обдарувань, збагачення на цій основі інтелектуального потенціалу народу, його духовності й культури, формування громадянина України, здатного до самостійного мислення, суспільного вибору і діяльності [17].

Вважаємо, що зважаючи на завдання, поставлені перед сучасною освітою, варто актуалізувати звернення до етнопедагогічного знання, яке посідає важливе місце у формуванні особистості, адже прилучення до народного виховного досвіду, глибинне знайомство з традиціями родинного життя, трудового виховання, звичаями, обрядами, народними духовними цінностями сприяють вихованню патріотизму, демократизму та гуманізму, що закладені в основі народної педагогіки, пошани до духовних надбань свого й інших народів, розвитку творчого мислення тощо. Найважливішим є те, що навчання і виховання, побудоване на етнопедагогічній традиції



відповідає природі людини і тому є найбільш ефективним у процесі формування всебічно розвиненої гармонійної особистості.

Розглядаючи процес інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки в сучасний процес навчання й виховання, варто зауважити, що дотепер трансляція етнопедагогічного знання у навчально-виховний процес не є предметом зацікавленості ані філософів, ані педагогів.

Більш того, зазначимо, що етнокультурна, етнофілософська та етнопедагогічна освіта лише частково присутня у сучасному освітньому процесі і переважно зосереджена у нормативному руслі професійно орієнтованих дисциплін та у циклі варіативних дисциплін, що підтверджує розгляд державних освітніх стандартів (галузеві ОКХ (освітньо-кваліфікаційна характеристика спеціаліста), ОПП (освітньо-професійна програма) та ЗД (засоби діагностики)).

Загалом, етнопедагогічні здобутки вивчаються переважно майбутніми педагогами у межах вивчення курсу „Етнопедагогіка“ та „Етнопсихологія“. При цьому певним недоліком, на нашу думку, варто вважати й те, що основні вимоги, покладені в обов'язковий мінімум змісту дисципліни переважно стосуються знань інформаційного рівня (народне виховання у спадщині класиків педагогіки; педагогічна культура й духовний прогрес народу; педагогічні традиції та їхнє місце у духовній культурі народу; народна педагогіка у практиці сімейного виховання; народ як творець педагогічної культури; народний ідеал людини; етнічний характер сучасної людини; засоби народної педагогіки: прислів'я, загадки, народні пісні, казки; фактори народного виховання: природа, слово, праця, спілкування, традиції, мистецтво; релігія – стрижневий фактор у формуванні духовності особистості; сучасне функціонування народної педагогіки, загальнолюдські основи етнопедагогіки).

Вважаємо, що така фрагментарність посилює порушення формування цілісності особистості оскільки акцент зроблено саме на операційно-діяльнісній здатності вирішувати завдання. У той же час майже відсутня повноцінна програма-стратегія культурно-антропологічного осягнення етнопедагогічної складової освіти та її ролі у визначенні мети, змісту, організаційно-управлінських умов навчання й виховання, що, безперечно, відповідає людиномірним концепціям, які є найбільш адекватними вимогам сучасності.

Зважаючи на те, що в основі етнопедагогіки лежить духовна культура, народні звичаї, традиції, соціально-етичні норми, а отже, певною мірою, ментальність народів, вважаємо що активних розробок потребує й етнометодологія, адже менталітет народу має власні ідеї, а життя особистості

повинне будуватися на гармонії та співпраці, основою яких є духовна культура, як інтеграційний чинник.

Безперечно, процес формування особистості не може бути повноцінним і адекватним реаліям сучасності, якщо не враховуються й не використовуються особливості суспільної свідомості, її специфічні риси, етнокультурні зміни у поведінці й діяльності людей. Ми переконані, що на підставі знання особливостей народу можна зробити процес навчання й виховання оптимальним, ефективним, якщо дослідити національну специфіку сприяння виховному потенціалу представниками конкретних народів, своєрідність змісту виховних заходів і врахування історичного досвіду різних народів, особливості адаптації людей різних національностей до освітніх заходів, емоційну сферу вираження національного менталітету, своєрідність розвитку конфліктних ситуацій, конкретні форми й засоби комунікативних впливів, рівень культури міжособистісних відносин у процесі спілкування різних етносів тощо.

Функціональний простір культурно-антропологічних засад етнопедагогіки визначається таким чином, що дає змогу використовувати етнокультурні варіанти адекватно потребам суспільства у практичній площині освіти, а саме:

- поглиблювати взаєморозуміння людей та полегшувати співжиття;
- сприяти адаптації особистості до природного довкілля та її соціалізації;
- створювати атмосферу емоційної спорідненості та толерантності;
- реалізовувати національну ідею через соціальне й духовне життя;
- стимулювати природний глибинний інтерес до життя та пошук сенсу життя;
- інтерпретувати загальнолюдські норми й цінності іншонаціонально;
- гармонізувати та естетизувати міжособистісні, міжгрупові та міжособистісні стосунки;
- збагачувати особистісний простір позитивними емоціями й переживаннями;
- зрозуміти тонкощі духовного життя націй і окремої особи;
- виховувати національну самосвідомість, патріотичні почуття, героїзм;
- сприяти суверенності національної свідомості та формувати автентичний спосіб бачення світу тощо.
- Інтеграція культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у сучасний процес навчання й виховання передбачає: донесення

найактуальніших етноідей освітньо-виховного плану до тих, хто вчить і тих, хто вчиться або самовдосконалюється через ознайомлення із їх джерельною базою, рівнями реалізації в історії та наслідками цієї реалізації,

- доведення необхідності їх творчого сприйняття, переосмислення і використання із врахуванням вікових та індивідуальних особливостей об'єктів навчально-виховного чи виховного процесів,

- орієнтацію на самозаглиблення у джерела етнопедагогічних ідей і вдосконалення відповідно до суспільно-економічних та політичних змін.

З огляду на мету акцентуємо увагу на таких завданнях навчально-виховного процесу, побудованого на етнопедагогічних засадах:

- висвітлення значення етнопедагогічних знань у особистій діяльності;
- розкриття провідних ідей етнопедагогічних знань та їх значення у змісті освітньо-виховної діяльності;

- аналіз принципів, засобів, методів, напрямків етнопедагогіки;

- обґрунтування змісту релігійного наповнення етновиховних ідей;

- доведення вагомості впливу рідномовного середовища на етновиховний процес;

- акцентування уваги на значенні дотримання народних етнотрадицій у вихованні особистості;

- розкриття впливу етновиховних ідей на родинне виховання;

- сприяння розвитку особистості шляхом самостійного поповнення знань із проблем етнопедагогіки.

Реалізація поставлених завдань передбачає здійснення за такими напрямками:

- повноцінне інформаційне забезпечення, що передбачає використання різномірних інформативних джерел, цитат із них, графічно- ілюстративних зображень, кіно-фото-фоно документів тощо;

- пошуково-творчий напрямок, який передбачає розвиток умінь і навичок дослідницької діяльності і нестандартного мислення;

- самостійне поглиблення знань, що передбачає цілеспрямовану працю над самостійним поповненням знань із проблем етнопедагогіки;

- дискусійний напрямок, який передбачає набуття інформації та розрахований на емоційно-інтелектуальну можливість осмислення проблемних питань, що не можуть мати однозначної відповіді та здійснення швидкісних логічних мислительних операцій і використання „резерву“ інформації задля правильного і ефективного обґрунтування своєї позиції.

Етнопедагогічне знання, без перебільшення, спроможне конструктивно сприяти етнокультурній, полікультурній освіті та залучати регіональний

освітній компонент із високим рівнем насиченості ментальністю та емоційністю.

Проаналізований нами матеріал щодо імплементації культурно-антропологічних засад етнопедагогіки необхідно включати насамперед у змістові модулі не лише навчальних дисциплін „Етнопедагогіка“, „Етнопсихологія“ та ін., а також у зміст дисциплін соціально-гуманітарного циклу, таких як „Історія української філософії“, „Історія України“,

„Політологія“, „Релігієзнавство“, „Етика“, „Естетика“, „Філософська антропологія“, „Педагогічна антропологія“, „Конфліктологія“, „Філософія толерантності“, „Культурологія“, „Українська та зарубіжна культура“ тощо, спираючись на такі принципи як вимогливість, посиленість завдань, систематичність, послідовність, самокритичність, зв'язок теорії із практикою, етичність.

При цьому, вважаємо, що не можна зводити етнопедагогіку до народної педагогіки, не розкриваючи її методологічного потенціалу. На нашу думку помилковим є також звуження функціонального поля етнопедагогіки до трансляції етнокультурних знань і, як наслідок, позбавлення їх ціннісно-світоглядних компонентів, що зазначені всіма напрямками сучасної гуманістики. Ми пропонуємо змістові модулі дисциплін наповнити культурно-антропологічно навантаженим матеріалом конкретного регіону.

При цьому, на нашу думку, важливо аби сучасний процес навчання і виховання спирався на провідні принципи етнопедагогіки, виокремлені О.Овадюк [19]:

– принцип цілеспрямованості виховання, який розкриває необхідність формулювання мети і завдань перед початком будь-якої діяльності, зокрема виховної. Відповідно до поставлених мети і завдань педагог повинен спрямовувати всю виховну роботу, це дає можливість побачити недоліки та скорегувати даний процес;

– свідомого засвоєння знань, який передбачає пояснення мети і завдань із поступовим їх ускладненням, використання у процесі виховання мислительних операцій, таких як аналіз, синтез, узагальнення; наявність позитивних мотивів у вихованні, а також належного контролю і самоконтролю;

зв'язку з життям, який розкриває шляхи використання на уроках життєвого досвіду учнів, застосування одержаних знань у практичній діяльності, використання краєзнавчого матеріалу в процесі виховання, безпосередня участь школярів у громадському житті;

– гуманізації, що сприяє створенню умов для формування кращих якостей і здібностей дитини, джерел її життєвих сил. Виховання як основна складова у навчально-виховному процесі передбачає гуманізацію взаємин між вихователями та вихованцями;

– демократизації всіх сторін шкільного життя, який зводиться до раціонального поєднання виховної діяльності педагогів і самовиховання учнів, управління із боку адміністрації та самоврядування школярів, регламентації діяльності учнів та їх ініціативи, педагогічної співпраці вчителів, вихователів, батьків та учнів;

– природовідповідності, який передбачає ретельне врахування у виховній роботі вікових та індивідуальних особливостей учнів, їх генетичної спадковості, місцевих умов націоналізації тощо;

– культуровідповідності, який висвітлює тісний зв'язок із культурним надбанням всього людства, історією свого народу, його мовою, культурними традиціями, народним мистецтвом. Забезпечує розуміння духовної єдності та спадкоємності поколінь;

– принцип єдності національних та міжнаціональних цінностей у вихованні, який доводить, що основну базу виховання складає національна культура українського народу. Проте це не означає, що сучасна українська школа стоїть на позиціях національної замкненості. Навпаки, вона передбачає творче і доцільне використання культурних цінностей інших народів, місцевих надбань, насамперед тих вартостей, які набули статусу загальнолюдських;

– принцип системності у вихованні, який зводиться до комплексного використання наявних виховних засобів і єдність різних виховних вимог. Системність, передусім означає, цілісність виховного процесу та його перманентність (неперервність);

– націоналізації особистості, який передбачає наповнення виховання національним змістом, спрямованим на формування самосвідомості громадянина; створення можливості всім дітям навчатися у рідній школі, виховувати національну свідомість та гідність, відчуття етнічної причетності до свого народу; відтворення у дітях менталітету свого народу, збереження специфічних особливостей нації, виховання дітей як типових носіїв національної культури, продовжувачів справи попередніх поколінь;

принцип наочності, який сприяє розумовому розвитку учнів, допомагає виявити зв'язки між науковими знаннями і життєвою практикою, забезпечує більш якісне засвоєння знань, а також сприяє розвитку мотиваційної сфери;

– принцип історизму, який передбачає плекання історичної пам'яті підростаючих поколінь через прищеплення учням шанобливого ставлення до української мови й рідної культури своїх предків, національної віри, до світлих і водночас трагічних сторінок історії України.

До того ж варто вказати, що О.Овадюк, акцентуючи увагу на тому, що реалізація етнопедагогічних принципів виховання здійснюється через вдало підібрані методи, виокремлює чотири основні групи:

– методи формування досвіду суспільної поведінки (педагогічна вимога; громадська думка; виконання доручень; раціональне використання часу; створення виховуючих ситуацій; повчання; вправління;

– методи формування свідомості особистості (словесна підгрупа: бесіда, розповідь, диспут; метод прикладу, навіювання та переконання);

– методи стимулювання поведінки і діяльності вихованців (гра, заохочення та покарання);

– методи контролю і аналізу ефективності виховного процесу (педагогічне спостереження, самоконтроль, контроль і аналіз результатів).

Важливо, на нашу думку також зазначити, що результати навчання повинні знайти своє відображення, насамперед, у поведінці особистості, зокрема, у дотриманні таких принципів як:

1) принцип абстрагування від національного фактора в міжособистісному спілкуванні, який акцентує увагу на попередженні випадків аморальної поведінки;

2) принцип тактовності у спілкуванні з людьми іншої національності, який спрямований на попередження фактів образи або приниження людини іншої національності, осміювання традицій, звичаїв іншого народу тощо;

3) принцип шанобливості, тобто поважне ставлення до ритуалів, обрядів, звичаїв, традицій свого етносу, яке має стати природним і єдино нормальним;

4) принцип достовірності, який передбачає чітке усвідомлення того обсягу знань, яким володіє особистість із певного питання, адже дуже часто основні знання про етнічну сферу життя люди черпають із неадекватних джерел: випадкових зустрічей, публікацій у „жовтій“ пресі, оповідань інших людей, а отримана в такий спосіб інформація поширюється на іншу етнічну групу в цілому;

5) принцип обізнаності, який передбачає наявність необхідних знань про обряди, ритуали, звичаї тієї етнічної групи, у середовищі якої проживає людина, яка сама повинна освоїти мінімальні вимоги етикету, притаманні своєму етнічному оточенню. При цьому особливо важливими є знання й

дотримання заборонних норм, адже правила ввічливості (етикету) кожного народу – це дуже складне сполучення національних традицій і звичаїв. Саме тому де б людина не була, вона повинна поважати традиції національного оточення й поводитися відповідно до їх норм.

б) принцип толерантності, який вимагає етнотолерантної поведінки у спілкуванні із представниками різних країн, різних політичних поглядів, релігійних поглядів і обрядів, національних традицій і психології, укладів життя й культури; вміння поводитися природно, тактовно й гідно.

В основі наведених вище принципів поведінки особистості лежить поняття сприйняття, яке передбачає необхідність шанобливого ставлення до інших. При цьому варто враховувати, що в основі повідомлюваних знань про звичаї, культурні цінності, стереотипних нормах поведінки інших народів повинно лежати повноцінне оволодіння етнічними особливостями своєї культури – лише людина, яка глибоко поважає й розуміє самобутність свого народу, зможе зрозуміти й прийняти специфіку культурних цінностей інших етнічних колективів.

Вважаємо, що виховання особистості з урахуванням культурно-антропологічних засад етнопедагогіки потребує здійснення за трьома напрямками:

– інформаційне насичення (повідомлення знань про традиції, звичаї різних народів, специфіці їхньої культури й цінностей і т.д.);

– емоційний вплив (у процесі реалізації першого напрямку – інформаційного насичення – важливо викликати відгук, „розворушити“ почуття);

– поведінкові норми (знання, отримані про норми взаємин між народами, правила етикету, повинні бути обов’язково закріплені у власній поведінці).

Сучасна національна школа виконуючи трансляючу функцію та забезпечуючи передачу молодому поколінню культурних цінностей і духовних скарбів, у першу чергу має на меті формування усесторонньо розвиненої гармонійної особистості, що, на нашу думку уможлиблюється саме через використання надбань етнопедагогіки. Ми переконані, що на усіх рівнях освітньо-виховного процесу, в який мають бути імплементовані культурно-антропологічні засади вітчизняної педагогіки, до яких можна віднести наступні:

позитивний потенціал народних сімейних звичаїв і традицій, який може суттєво вплинути на зміцнення сучасної української сім’ї, виховання дітей, поліпшення демографічної ситуації у країні, адже там де родинна атмосфера

спокійна, гуманна і вимоглива, діти ростуть життєрадісними, працьовитими і дисциплінованими;

- вітчизняна деонтологія, яка вчить обов'язковому, необхідному у вихованні дітей (перелік тих рис, які слід виховати у підростаючого покоління);

- виховання неагресивності, шанобливого ставлення до старших, до всіх членів суспільства, творчу працю, постійну готовність до боротьби зі злом, культивування моральних чеснот свого народу, доброзичливості до людей;

- виховання працелюбності, охайності;

- використання індивідуального підходу до дитини, що передбачає опору на принципи гуманізму, систематичності, наступності, послідовності, доступності, зв'язок із практикою, єдність навчання і виховання;

- використання народних джерел здобуття знань, а саме, спостереження природи, навколишнього світу, спілкування із досвідченими та освіченими людьми, школа, книги, преса тощо;

- визнання головними загальнолюдські, національно-патріотичні та родинні цінності;

- залучення до виховної діяльності усіх членів родини, що сприяє всебічному розвитку та розумінню проблем різновікових категорій людей;

- залучення до пізнання духовних цінностей рідного народу;

- формування особистості, наділеної високими моральними якостями;

- виховання рис культурної спрямованості особистості (життєві інтереси, переконання, погляди, ідеали, світогляд, ставлення до життя, до інших людей, до своїх обов'язків і до самої себе, її осмислення, бажання, воля, естетичні і моральні почуття);

- звернення до практики духовно-морального етновиховання, що зосереджена на формуванні оціночних суджень із позицій справедливості та спрямована на виховання цнотливості, шляхетності, доброчесності, відданості вітчизняним ідеалам;

- виховання таких позитивних рис характеру як наполегливість, дисциплінованість, рішучість, здатність долати труднощі;

- звернення до культу праці, що уможливорює формування ініціативності, допитливості, винахідливості та інших суспільнозначущих якостей особистості;

- активне використання фізичної праці, що допомагає забезпечувати життєві потреби людей і є діяльністю, спрямованою на формування матеріальних і культурних цінностей із переважанням фізичної енергії;



– акцентування на розумовому вихованні як цілеспрямованому впливі на розвиток розумових сил та мислення особистості та на вироблення культури розумової праці;

– важливість спілкування, за допомогою якого відбувається мовний, емоційний розвиток, накопичується початковий життєвий досвід та формуються гуманістичні цінності;

– обов'язковість естетичного виховання, як цілеспрямованого формування естетичного ставлення до життя;

– важливість етичного виховання, що уможливорює етичну вихованість, яка виступає ознакою внутрішньої людської краси та орієнтує на привчання до ввічливості, чемності, поступливості, уважності;

– акцентування уваги на мовному етикеті, основними ознаками якого є статечність, пристойність, шанобливість.

Особливо варто підкреслити, що завдання національної освіти можуть вирішуватися тільки при наявності відповідним чином підготовленого педагогічного персоналу, адже особистість яка навчається, виховується освітянином і жоден підручник не зможе його замінити. До речі, це і є основним принципом народної педагогіки.

Варто також підкреслити, що у кожного етнічного колективу є свої специфічні традиції, які для представників іншої національності можуть бути незрозумілі й навіть здаватися абсурдними. Однак, скільки б не виникало видимих підстав для обговорення доцільності дотримання тієї або іншої національної традиції або звичаю, ніколи не можна нав'язувати людині негативних оцінок норм і установок його етнічного колективу.

Загалом вчені в українській народній педагогіці виділяють наступні напрямки етновиховання, які розглядаються не ізольовано один від одного, а у тісному взаємозв'язку, і у яких реалізуються народні традиції:

– родинне виховання (передається національний дух, характер, менталітет, традиційна родинно-побутова культура);

– моральне виховання (розвиваються добродійні цінності);

– релігійне виховання (особистість залучається до духовних цінностей);

– екологічне виховання (формується любов до всього живого й неживого);

– трудове виховання (виховання духовних і фізичних якостей людини).

Зважаючи на те, що основною метою виховання за народною педагогікою є навчити кожного бути людиною, підтверджується думка про те, що культурно-антропологічні засади, закладені етнопедогогікою

відповідають природі людини і тому сприятимуть формуванню усебічно розвиненої гармонійної особистості.

Вважаємо, що у процесі інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки в сучасний процес навчання й виховання варто дотримуватися таких принципів:

- гуманізації – використання багатого гуманітарного потенціалу етнопедагогічного знання, насичення гуманітарних предметів його здобутками та гуманізація дисциплін;

- інтеграції найактуальніших етноідей у сучасний процес освіти і виховання;

- здійснення розвиваючого навчання через принципи, засоби, методи, напрямки етнопедагогіки;

- синергетики – об'єднання, узгодження й використання багатьох інноваційних теорій і технологій із урахуванням етновиховних ідей;

- інтегративно-гуманітарного підходу – усе, що вивчає особистість, повинне стати для неї особистісно-значущим, розглядатися із позицій особистісного сприйняття, причетності, глобального сприйняття, орієнтації на консенсус, особистої відповідальності.

У зазначеному контексті варто звернутися до напрямків, що уможливають процес інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у сучасний освітньо-виховний процес:

- осягнення культурно-антропологічних засад етнопедагогіки як складової сучасної освіти та їх ролі у визначенні мети, змісту, організаційно-управлінських умов навчання й виховання, що відповідає людиномірним концепціям, які є найбільш адекватними вимогам сучасності;

- інтеграція навчальних предметів та широке використання етнометодології (способу інтерпретації тих чи інших явищ освітньої дійсності за умов узгодження із традиційно-етнічними типами комунікації) та етноантропології (екзистенційно-буттєвого аналізу цих виявів, який виводить на вивчення світоглядно-ціннісних настанов *Homo educandus*);

- гуманізація й гуманітаризація навчального процесу з урахуванням аксіологічних детермінант етнопедагогіки;

- формування діалектичного мислення при вивченні культури як свого так і інших народів;

- широка фундаментальна освіта й способи творчого оперування культурною спадщиною,

- орієнтація на самоцінність особистості та створення найкращих умов для її саморозвитку;

– підвищення етнокомпетентності та ерудиції вчителів.

Отже, головною особливістю інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки в сучасний процес навчання й виховання є переконструювання змісту освіти у напрямках гуманізації, діалектизації й інтеграції на основі етнометодології та етноантропології.

При цьому варто зазначити, що у процесі інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у сучасний процес навчання й виховання провідною є не методична, а змістовна сторона. Однак знання, уміння і навички є не метою, а засобом розвитку. Так, зокрема, розвиток особистості включає:

- гармонійне навчання, звернене до особистості у цілому;
- візуалізацію та емоційність;
- орієнтацію на особистісне сприйняття етнопедагогічного досвіду;
- особиста відповідальність за наслідки своєї діяльності у групі та соціумі;
- причетність до надбань свого народу та людства загалом;
- цілісне сприйняття та активне використання етнопедагогічного досвіду;
- орієнтація на консенсус: визнання за іншими права мати свою культуру;
- розвиток творчої особистості, що відрізняється ерудицією, психологічною грамотністю, розкутістю, толерантністю та креативністю.

Проведений аналіз культурно-антропологічних засад етнопедагогіки дав нам змогу розробити теоретичну модель інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у сучасний процес навчання й виховання, яка розглядається нами як сукупність ряду компонентів, що включають:

- цільовий компонент, спрямований на гармонійний розвиток особистості, укоріненої у національній ментальності, прилучення особистості до визнання й поваги культури рідного народу та інших культур, що спільно проживають у багатонаціональній державі;
- змістовний компонент, що припускає: створення широкої фундаментальної освіти й способи творчого оперування культурною спадщиною, орієнтація на самоцінність особистості й створення найкращих умов для її саморозвитку; урахування головної домінанти сучасності, ідеалів часу; органічне вкорінення методів викладання у ментальність середовищної обстановки, що й покликане обумовлювати можливість одержання адекватних задуманому педагогом результату; опору на національні

культурно-психологічні особливості, рефлексію характеру народу, його духу, а у широкому змісті – традиції; створення у педагогічному процесі особливого етнотолерантного середовища, що викликає позитивну мотивацію до оволодіння етнокультурними цінностями;

– діяльнісний компонент, представлений педагогічними засобами (форми, методи, технології й ін.), використання яких забезпечує використання та збагачення етнопедагогічного освітньо-виховного досвіду;

– результативний компонент, що відображає сформованість всебічно розвиненої особистості, укоріненої у національній ментальності.

Модель інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки в сучасний процес навчання й виховання являє собою:

– сукупність компонентів, що відображають етнопедагогічні знання, уміння й досвід використання їх у навчально-виховному процесі;

– педагогічні шляхи та принципи інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у сучасний процес навчання і виховання, реалізація яких сприяє формуванню всебічно розвиненої гармонійної особистості;

– педагогічні засоби, що забезпечують та уможливають імплементацію культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у навчально-виховний процес, змістом яких є цілеспрямована діяльність, спрямована на збагачення етнопедагогічного досвіду;

– діяльнісний компонент, що уможливорює процес формування всебічно розвиненої гармонійної особистості, спрямованої на набуття знань, умінь і досвіду побудови позитивних міжособистісних та міжетнічних відносин;

результативність, що проявляється у гармонійному навчанні, зверненому до особистості у цілому, орієнтацію на особистісне сприйняття етнопедагогічного досвіду, причетність до надбань свого народу та людства загалом та цілісне сприйняття й активне використання етнопедагогічних здобутків особистості, що навчається відповідно до людиномірних концепцій сучасності.

Використовуючи наявний у педагогічній науці досвід, вважаємо прийнятною наступну критеріальну систему, забезпечену відповідними показниками:

– емоційно-мотиваційний критерій (позитивні соціальні установки; повага до унікальності культури кожного етносу);

– когнітивний критерій (знання культури свого етносу й культур етносів соціуму; знання норм і правил поведінки у поліетнічному середовищі);

– діяльнісний критерій (володіння технікою етнотолерантної поведінки; володіння навичками міжетнічної комунікації).

Загалом розроблену теоретичну модель інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки у сучасний процес навчання й виховання можна представити у вигляді наступної схеми (Рис 1.).

Модель підтверджує практичну значущість культурно-антропологічних засад вітчизняної етнопедагогічної думки щодо формування всебічно розвиненої гармонійної особистості.

У процесі дослідження культурно-антропологічного потенціалу вітчизняної етнопедагогіки першої половини ХХ століття доведено, що становлення й розвиток культурно-антропологічних поглядів на виховання у цей час були нерівномірними й залежали від різних соціальних факторів або переваги тих або інших наукових поглядів у теорії педагогіки. В цілому, виховання із позицій культурно-антропологічного підходу розглядалося як синкретичний процес, у який включений людина будь-якого віку й рівня розвитку, що давало можливість ставитися до виховання і як до вродженої якості людини, і як до специфічно людського способу буття, і як спеціальної діяльності, що має надзвичайну цінність.

Виховний процес, побудований на основі культурно-антропологічного підходу, постає як процес саморозвитку, самореалізації, самовизначення людини, спрямований на створення умов для розвитку природних сутнісних сил вихованця, при цьому особлива роль в організації цього процесу відводилася саме етнопедагогічній спадщині.

Культурно-антропологічне обґрунтування етнопедагогіка одержала у спадщині Г. Сковороди, Т. Шевченка, І. Франка, О. Духновича, К. Ушинського та ін. Значну частину положень про народну педагогіку викладено у працях першої половини ХХ століття такими вченими, як С. Русова, С. Чавдаров, М. Грушевський, Ф. Вовк, М. Ковалевський, А. Кримський, І. Огієнко, Н. Загида, І. Барташевський, О. Макарушка, А. Волошин, С. Сірополко, Ю. Дзерович, С. Килимник, О. Воропай та ін. Визначна роль у справі вивчення та популяризації народної педагогіки належить видатним діячам української культури М. Драгоманову, В. Гнатюку, Ф. Колессі, Б. Грінченку, І. Нечуй-Левицькому, О. Потебні.

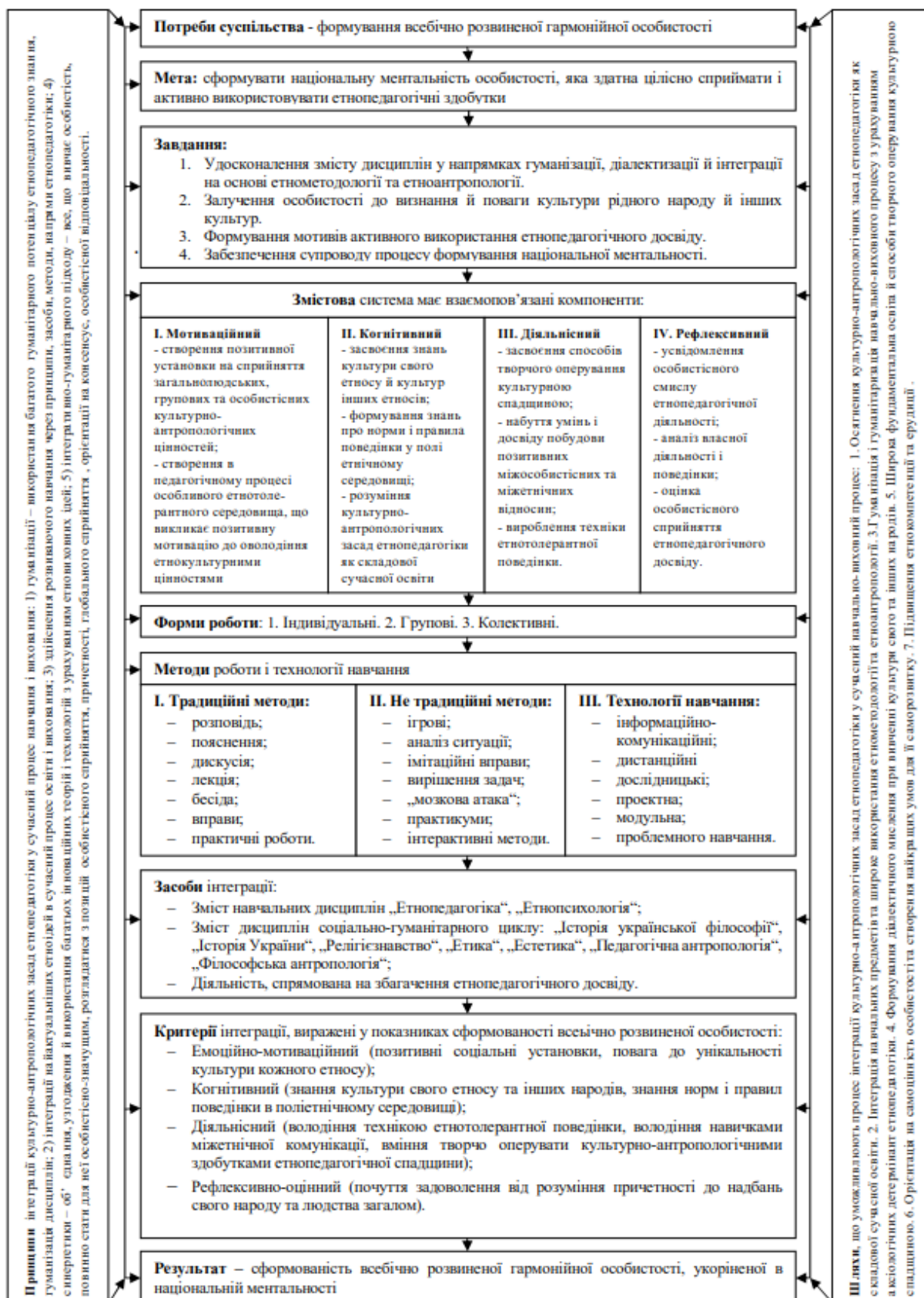


Рис. 1. Модель інтеграції культурно-антропологічних засад етнопедагогіки в сучасний процес навчання та виховання.

У процесі дослідження культурно-антропологічного потенціалу вітчизняної етнопедагогіки першої половини ХХ століття зазначено, що національна освіта педагогами бачилася незамкнутою національними межами загальної освіти, перспективною завдяки опорі у змісті освіти як на загальнолюдські цінності, так і на такі традиційні освітні цінності, як народність педагогіки, істинне знання, об'єктивна наука, інтелект, загальна освіта тощо. Метою освіти визнавався гармонійний розвиток особистості, укоріненої у національній ментальності, а найголовнішою освітньою цінністю – широка фундаментальна освіта й способи творчого оперування культурною спадщиною, орієнтація на самоцінність особистості й створення найкращих умов для її саморозвитку.

Узагальнення теоретичних праць, присвячених сутності та виховним можливостям української етнопедагогіки, дозволяє розглядати її як сукупність знань і навичок виховання, що передається у культурних традиціях, народній поетичній і художній творчості, формах спілкування. Застосування ідей і методів народної педагогіки сприяє національному вихованню підростаючого покоління, тому її використання може стати одним із ефективних шляхів формування поваги до національно-культурних традицій народу, зацікавленості у їх відродженні. В сучасних умовах етнопедагогіка має значні можливості для втілення у навчально-виховній практиці, однак її застосування буде ефективним за умови впровадження науково обґрунтованої системи виховних впливів.

Іпелементація культурно-антропологічних засад вітчизняної етнопедагогіки, що сприяють формуванню цілісної й гармонічно розвиненої особистості, розглядається як об'єктивний процес, де біологічні фактори становлять антропологічну (внутрішню) сторону педагогічного процесу, а виховний ідеал, вироблюваний суспільством і реалізований за допомогою виховання, є його культурною (зовнішньої) стороною.

Центральним системоутворюючим компонентом освітнього процесу, побудованого на етнопедагогічних засадах, є теоретико-методологічні розробки ідеї культурно-антропологічної обумовленості педагогічного процесу, згідно якої виховання повинне рівною мірою спиратися як на природні, антропологічні закони розвитку особистості, так і на цінності культури.

Проведений аналіз етнопедагогічних ідей першої половини ХХ століття підтвердив думку про важливість звернення до педагогічної антропології як сфери наукового знання, що пов'язане з потребою у глибокому розумінні сутності людини, її особливостей і можливостей. Культурно-антропологічний підхід розглядається як одна з найважливіших

методологічних основ педагогіки та етнопедагогіки зокрема, та виступає методологічною основою етнопедагогіки, визнаючи центральною ідеєю природне обґрунтування процесу виховання. Процес становлення й розвитку культурно-антропологічного підходу до виховання носить динамічний характер і полягає у постійному збільшенні теоретичних і практичних знань, що включають концептуальні основи, зміст і методику виховання.

Осмислення культурно-антропологічних засад етнопедагогіки дає підстави вважати її антропологічною складовою педагогічної методології, оскільки цілісний погляд на сутність людини вимагає концептуалізації повернення в освітню сферу етнопедагогічних здобутків та залучення до морального піднесення людини інвайроментальних компонентів духовності народу.

Українська антропологічна традиція обґрунтувала погляд на людину як багатовимірну цілісність, котра біологічними якостями безпосередньо пов'язана із природою, культурою та соціально-духовними властивостями, а концепти вітчизняної етнопедагогічної думки уможливлють використання у навчально-виховній діяльності природовідповідного, духовно-практичного та культурно-антропологічного досвіду з метою формування усебічно розвиненої гармонійної особистості.

### **Література:**

1. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. – Мелітополь, 2017.
2. Березюк О. С. Моделювання педагогічних ситуацій як засіб підготовки майбутнього вчителя до спілкування з учнями. К., 2015. 174 с.
3. Бондарь В. И. Повышение эффективности подготовки директора школы к управлению процессом обучения. К., 1986. 170 с.
4. Ващенко Л. Зміст і структура інноваційного педагогічного процесу: інноваційна діяльність ЗНЗ.К.: Вид. Дім «Шкільний Світ»; Вид. Л. Галіцина, 2005. 128 с.
5. Вороніна Ю. Є., Ортіна Г.В., Олексенко Р.І., Горбова Н.А., Єфіменко Л.М. Методика вирішення конфліктів навчального процесу у закладах вищої освіти. / Збірник науково-методичних праць ТДАТУ «Удосконалення освітньо-виховного процесу у закладі вищої освіти» / Мелітополь: ТДАТУ, 2020
6. Гончаренко С. У. Педагогічні дослідження: методологічні поради молодим науковцям. К.: АПН України, 1995. 45 с.



7. Горбова Н. А. Культурно-антропологічний підхід у етнопедагогічних дослідженнях і практичних перетвореннях освіти. Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Сер.: Педагогіка. Зб. статей. Мелітополь: 2012. Вип.9. с.283-291.

8. Горбова Н. А. Правова культура особистості: до постановки питання. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція, №14, Т.1, 2015, С. 25-27.

9. Горбова Н. А. Правомірна поведінка: підходи до визначення дефініцій, соціальна значимість та типологія. Право і суспільство № 5-2, 2015, С. 35-40.

10. Горбова Н. А. Теорії інтелектуальної власності: до постановки питання. Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Юридичні науки. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2015. № 1 (II), С. 16-22.

11. Горбова Н. А. Юридична відповідальність у правомірній поведінці: теоретико-методологічний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету, Серія «Право». Т.1, Вип.34 2015, С.12-15.

12. Горбова Н. А. Юридична відповідальність у правомірній поведінці - самостійний елемент механізму правового регулювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки» № 4, 2015. С. 25-31.

13. Горбова Н. А. Правова культура: поняття та сутність. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції Науковий збірник Дніпропетровського національного університету ім. О. Гончара . Дніпро, 2017.

14. Горбова Н. А. Правова культура та культура прав людини: співвідношення понять та шляхи імплементації. Електронне наукове фахове видання «Порівняльно-аналітичне право». №1, 2017, с.16-18.

15. Горбова Н.А. Формування правової культури: антропологічний підхід. Електронне наукове фахове видання ДВНЗ «Ужгородський національний університет» 2017, № 5. Наукове фахове видання, наукометричні бази Google Scholar; Index Copernicus International.

16. Горбова Н. А. Правомірна поведінка: підходи до визначення дефініцій, соціальна значимість та типологія. Право і суспільство № 5-2, 2015, С. 35-40.

17. Горбова Н.А., Нестеренко О.М., Вороніна Ю.Є., Застрожнікова І.В., Єфіменко Л.Н. Впровадження моделі системи управління правовою освітою учнів у загальноосвітньому навчальному закладі. / Збірник науково-методичних праць ТДАТУ «Удосконалення освітньо-виховного процесу у закладі вищої освіти» / Мелітополь: ТДАТУ, 2020

18. Городиський М. І. Педагогічні умови забезпечення змісту правової освіти майбутнього вчителя Х., 2008. 267 с.

19. Гриньова М. Теорія та практика управління навчальним закладом: навчально-методичний посібник. Полтава: ПДПУ, 2016. 48 с.

20. Гурлева Т. С. Розвиток автономної відповідальності у підлітка: аргументи «за». Практична психологія та соціальна робота. 2003. № 9. С. 64–68.

21. Дем'янюк Т. Д. Планування роботи класного керівника. Позакласний час. 2009. № 15/16. С. 24–29.

22. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: навчальний посібник К.: МАУП, 2009. 176 с.

23. Журавлев В. І. Особливості сучасного правового забезпечення модернізації освіти України. Віче. 2018. № 3. С. 26–28.с.

Застрожнікова І. В., Ортіна Г.В. Олексенко Р. І. Горбова Н. А. Єфименко Л. М. Роль закладу вищої освіти у формуванні особистості студента / Збірник науково-методичних праць ТДАТУ «Удосконалення освітньо-виховного процесу у закладі вищої освіти» / Мелітополь: ТДАТУ, 2020

24. Застрожнікова І. В. Державна політика у галузі аграрної вищої освіти. Міжнароднонауково-практична конференція «Сучасний стан та перспективирозвиткуекономіки, менеджменту, обліку та права» Ч.3. 2018. С.36- 37.

25. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід державного регулювання вищої освіти. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид–во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. Вип. 2 (65), с.251-256.

26. Застрожнікова І.В. Сучасний стан державного регулювання освітніх новацій в Україні / І.В. Застрожнікова, Ю.О. Ульянченко //Актуальні проблеми державного управління: зб. наук.пр. – Харків: Вид–во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. Вип. 2 (56), с.192-198.

27. Кулемин Н. А. Правове виховання та правовий захист учнів. Навчально-методичний посібник. 2001. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2017. 168 с.

28. Маслов В. І. Управлінська компетентність керівника школи. Черкаси: УНТЕІ, 2006. 115 с.

29. Маслов В. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Післядиплом. освіта в Україні. 2002. № 2. С. 63–66.

30. Мацук Л. О. Підготовка майбутніх учителів початкових класів до правового виховання молодших школярів. Т., 2012. 291 с.

31. Нестеренко О.М., Ортіна Г.В., Горбова Н.А., Олексенко Р.І. Структурно-логічні схеми як метод алгоритмізації теоретичного матеріалу правових дисциплін. / Збірник науково-методичних праць ТДАТУ «Удосконалення освітньо-виховного процесу у закладі вищої освіти» / Мелітополь: ТДАТУ, 2020

32. Національна програма правової освіти населення: затв. Указом Президента України від 18 жовт. 2001 р. № 992/2001. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/992/2001>.

33. Невский А. И. Отклонения в поведении и неуверенность в себе. Дисциплина и предупреждение педагогической запущенности школьников. Кишинев, 2002. С. 120–128.

34. Олексенко Р.І., Горбова Н.А., Застрожнікова І.В., Вороніна Ю.Є., Нестеренко О.М. Сучасна економічна освіта як нова хвиля та мегатренд розвитку епохи глобальної нестабільності. / Збірник науково-методичних праць ТДАТУ «Удосконалення освітньо-виховного процесу у закладі вищої освіти» / Мелітополь: ТДАТУ, 2020.

35. Олексенко Р. І., Ситник О. М., Денисов І. Г. Імідж викладача як основа підвищення конкурентоспроможності ВНЗ: парадигма сучасного освітнього процесу. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2018. Вип. 72. С. 164–172.

36. Олексенко Р. І. Становлення духовно-ціннісних якостей майбутніх підприємців. Філософія науки: традиції та інновації : науковий журнал / МОН України, Сумський держ. пед. ун-т ім. А. С. Макаренка; [редкол.: В. М. Вандишев, М.О. Качуровський, В. А. Косяк та ін.]. Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2016. № 1/2 (13/14). С. 165–173.

37. Олексенко Р. І. Стратегічні завдання освіти і виховання сучасного підприємця. Нова парадигма. 2012. Вип. 112. С. 19-28.

38. Олексенко Р. І. Роль економічної освіти у процесі становлення успішної держави. Гілея: науковий вісник. 2017. Вип. 116. С. 259-262.

## **2.Управління освітою у сфері фізичного виховання та спорту**

### **1. Теоретичні основи науки управління**

#### **1.1.Співвідношення понять «менеджмент» і «управління»**

Реформування вищої освіти та входження України в європейський освітній і науковий простір зумовили зростання вимог до професіоналізму випускників вищих навчальних закладів в умовах ринкової конкуренції [4]. В умовах сьогодення фізкультурно-спортивний рух є важливим компонентом

соціально-культурного життя суспільства [1]; являє собою поліфункціональне явище, яке займає провідне місце в фізичній та духовній культурі; виступає відносно самостійною галуззю національного господарства; вносить певний вклад в економіку [2].

Загальний стан цієї сфери та подальший розвиток залежать від організації ефективної структури управління нею[5]. В сучасних умовах трансформації економіки найважливішою задачею стає формування гнучкої системи менеджменту фізкультурно-спортивної організації, яка повинна мати таку систему управління, яка забезпечить їй високу ефективність роботи, конкурентно-спроможність та стабільність на ринку [3, 6]. Зростає потреба в керівниках, здатних до підприємництва, ризику, конкуренції [7].

Метою наукового дослідження було: аналіз, синтез та узагальнення науково-педагогічної та спеціальної літератури в аспекті управління процесом у сфері фізичного виховання, системи управління фізкультурним рухом в Україні та світі. Основні завдання роботи полягали в наступному:

- розкрити головні концептуальні положення організаційної системи управління фізкультурно-спортивним рухом;
- проаналізувати специфіку функцій та принципів управління процесом в різних галузях фізичного виховання;
- обґрунтувати значимість основних компонентів системи управління у вітчизняному фізкультурно-спортивному русі, визначити їх взаємозв'язок для забезпечення функціонування оздоровчої фізичної культури та масового спорту.

У період формування в Україні ринкових відносин поряд зі звичайним поняттям «управління» (суспільством, сферою, галуззю, організацією, персоналом та ін.) усе частіше застосовується інший термін «менеджмент». Тому важливо розглянути, що є спільного і розбіжного в їх значенні.

У даний час серед фахівців [1, 5] склалися дві основні точки зору на тлумачення термінів «управління» і «менеджмент»: одні використовують ці поняття як ідентичні взаємозамінні, як синоніми [2]; інші – дотримуються думки про те, що термін «управління» вживається для назви багатоаспектної діяльності [4], яка є ширшою порівняно з діяльністю під назвою «менеджмент»[7]. У викладенні сутності управління доцільно дотримуватися саме цієї точки зору. Управління можна розглядати як: науку, мистецтво, функцію, апарат або орган та ін.

*Управління як наука.* Вперше розгляд управління як засобу підвищення ефективності праці та діяльності організацій і як наукової проблеми відбувся у сфері промислового виробництва. Виникнення сучасного підходу до проблем управління пов'язано з іменем Ф.Тейлора,

який у своїй роботі «Принципи наукового управління» (1911 р.), заклав основи наукового підходу до вивчення та організації праці, до управління діяльністю організацій. Книга Ф.Тейлора традиційно вважається початком визнання управління наукою та самостійною сферою досліджень.

Поступово наука управління значно розвинулась, вийшла за межі однієї галузі та стала міжгалузевою. Зародились різноманітні наукові школи, зокрема: класична, людських стосунків, поведінкових наук та інші.

*Управління як мистецтво.* Розуміння управління як мистецтва пов'язано із здатністю ефективно застосовувати накопичені знання і досвід у практичній управлінській діяльності. Характеристика управління як мистецтва обумовлена тим, що фізкультурні та спортивні організації являють собою складні відкриті соціальні системи, на функціонування яких впливають численні та різноманітні чинники як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Управління повинно бути єдиним процесом, який поєднує науку і мистецтво, вимагає не тільки систематичного поповнення наукових знань, але й постійного розвитку особистісних якостей управлінця, його здібностей застосовувати отримані знання в нестандартних ситуаціях практичної діяльності (мистецтво управління) з метою забезпечення тісної взаємодії з персоналом і створення умов для ефективної реалізації трудового потенціалу працівників.

*Управління як функція.* Поняття «управління» у загальному вигляді розглядається як елемент, функція організованих систем різної природи (технічних, біологічних, соціальних). Це забезпечує збереження їхньої визначеної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію сформованих цілей і програм.

Фізична культура і спорт відносяться до сфери соціального життя, являючи собою невід'ємний елемент нематеріального виробництва. Тому використання поняття «управління» до сфери фізичної культури і спорту є правомірним.

Управління реалізується за допомогою виконання ряду управлінських дій, що одержали назву функцій управління.

Характеристика управління як функції діяльності робітників фізкультурно-спортивної організації може бути здійснено на основі аналізу розділу «посадові обов'язки» тарифно-кваліфікаційних характеристик посад керівників і спеціалістів фізичної культури та спорту, головне завдання яких полягає в офіційній фіксації розподілу праці.

*Посадові обов'язки тренера-викладача зі спорту.* Здійснює набір у спортивну школу, секцію, групу спортивної та оздоровчої спрямованості

осіб, які бажають займатися фізичною культурою та спортом і не мають медичних протипоказань. Проводить з ними навчально-тренувальну та виховну роботу. Здійснює відбір і спортивну орієнтацію найбільш перспективних для подальшого спортивного вдосконалення дітей та підлітків. Забезпечує підвищення фізичної, теоретичної, морально-вольової, технічної та спортивної підготовленості осіб, які займаються, зміцнення та охорону їх здоров'я в процесі занять, безпечність навчально-тренувального процесу. Сприяє виключенню випадків використання спортсменами різних видів допінгів. Розробляє річні та поточні плани підготовки. Проводить систематичний облік, аналіз, узагальнення результатів роботи, використовує в своїй роботі найефективніші методи спортивної підготовки школярів і оздоровлення населення.

*Управління як апарат або орган.* Управління часто асоціюється з апаратом управління як специфічним складником фізкультурно-спортивної організації. За відсутності такого апарату організація, як цілісне утворення, існувати та ефективно функціонувати не може. Важливим є не тільки наявність апарату управління, але і його структурний склад, характер зв'язків між ланками та елементами структури управління, ступінь централізації і децентралізації, повноваження і відповідальність працівників, які посідають різні посади в апараті управління.

Відмінною рисою більшості фізкультурно-спортивних організацій є те, що в управлінні ними беруть участь їхні члени, у зв'язку з чим усе гостріше стають питання переходу від автократичного (адміністративного) до демократичного стилю управління.

*Управління сферою фізичного виховання і спорту* – це система конкретних форм і методів свідомої діяльності, яка спрямована на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури і спорту, з метою найповнішого задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.

В останні роки в нашому лексиконі з'явилося зовсім нове слово «менеджмент». Термін «менеджмент» запозичений з англійської мови (“manage”) і буквально перекладається як «управління, завідування, організація». Цей термін застосовується по відношенню до бізнес-організацій (фірм, підприємств), які діють в ринкових умовах. Вони зосереджені на досягненні своїх цілей на ринку: задоволення потреб клієнтів і отримання прибутку.

Основним призначенням менеджменту є отримання бажаних результатів від узгоджених дій багатьох людей, менеджмент –це, перш за все, комерційна діяльність (бізнес) групи людей або трудового колективу,

«управління бізнесом через філігранну роботу з людьми», які здійснюють економічну діяльність на ринку. Отже, *менеджмент* – це система заходів щодо ефективного управління організацією, фірмою, підприємством в сучасних умовах і на науковій основі.

Менеджмент сьогодні – постійні зміни та неперервне вдосконалення. Спеціалісти вважають, що не існує ідеальної та єдиної моделі менеджменту. Для кожної фірми менеджмент є унікальним. Є лише загальні закономірності та елементи, які використовуються, як правило, усіма.

*Спортивний менеджмент* – це теорія та практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах.

Мета менеджменту в фізичній культурі та спорті – стан фізкультурно-спортивної організації, можливий та необхідний, якого бажано досягти.

Отже, співвідношення понять «управління» та «менеджмент» у короткому вигляді може бути сформульовано таким чином:

1) поняття «управління» використовується для характеристики специфічної діяльності людини в неживій і живій природі, а також у соціальному житті, і тому воно ширше поняття «менеджмент», яке застосовується тільки для визначення управлінської діяльності в соціальному житті;

2) поняття «управління фізичною культурою та спортом» доцільно використовувати, коли розглядаються фізична культура та спорт як галузі народного господарства, а поняття «менеджмент у фізичній культурі та спорті» - для визначення «внутрифірмового» управління діяльністю різноманітних фізкультурно-спортивних організацій в умовах ринкових відносин.

## **1.2. Сучасні концепції теорії управління**

Управління як наука налічує значну кількість наукових шкіл та концепцій, що ними висунуті та розвиваються[3,6]. Розглянемо в узагальненому вигляді деякі з них, які є найбільш популярними і базовими у вирішенні проблем управління в різних сферах життя.

*Системний підхід* – спосіб наукового та практичного вирішення складних проблем. Він розглядає всі фізкультурно-спортивні організації як відкриті системи і враховує всі стабільні та змінні взаємозв'язки із врахуванням змін в будь-якому елементі системи або в системі в цілому. Тобто, на перше місце висувається не аналіз складових частин або окремих

об'єктів системи як таких, а характеристика системи або проблеми в цілому. Це забезпечує взаємодію об'єктів та цілісність всієї системи.

Застосування системного підходу в управлінні дозволяє розглядати організацію в єдності частин і зв'язку із зовнішнім середовищем.

В останні роки в сфері фізичної культури ідеї та принципи системного підходу все частіше застосовуються при вирішенні проблем її розвитку, управлінні підготовкою спортсменів.

*Процесний підхід* – розглядає управління як процес. Управлінська діяльність розглядається не як миттєва дія, а як серія безперервно пов'язаних дій. Їх називають управлінськими функціями. Кожна управлінська функція теж представляє собою процес тому, що складається з серії взаємопов'язаних дій. Процес управління, згідно названого підходу, є сумою всіх функцій.

Різні автори, фахівці сфери управління розглядають різний перелік функцій. Огляд сучасної літератури дозволяє виявити такі функції: планування, організація, командування, мотивація, керівництво, координація, контроль, комунікація, дослідження, оцінка, прийняття рішень та ін.

Разом з тим, розповсюджена точка зору про те, що в процесі управління будь-якою організацією виконуються такі функції: організація, планування, мотивація, контроль, координація. Названі види діяльності є необхідними для формування та досягнення цілей організації.

Ситуаційний підхід – є значним внеском в теорію управління. Він вважає конкретно існуючу ситуацію середовища важливою в даний момент обставиною, яка впливає на долю всієї діяльності організації. Тобто, головним чинником названого підходу є ситуація – сукупність конкретних обставин, які мають вплив на організацію в даний, конкретний час. Ситуаційний підхід вимагає від керівника вмінь «ситуаційного мислення», яке допомагає краще визначити прийоми, що у конкретних умовах будуть найбільш сприятливими для досягнення мети організації.

Ситуаційний підхід не відкидає висвітлені вище підходи і не вважає їх невірними. Слід зазначити, що даний підхід увібрав до себе більшість характеристик процесного та системного підходів.

Однак ситуаційний підхід визнає, що хоч загальний процес і подібний, специфічні прийоми, які повинен застосовувати керівник для ефективного досягнення мети організації, можуть значно варіювати.

Отже, найбільш розповсюдженими концепціями сучасної теорії управління є системний, процесний та ситуаційний підходи.



### **1.3. Функції управління усфері фізичного виховання**

*Функції управління у сфері фізичного виховання* – це напрями управлінської діяльності, які дозволяють здійснити управлінський вплив.

*Основні функції управлінської діяльності:*

- *організація*, діяльність по створенню нових та (або) якісному вдосконаленню раніше створених і функціонуючих систем будь-якого типу у відповідності з мінливими внутрішніми та зовнішніми умовами.
- *планування*, діяльність по створенню умов для цілеспрямованого, динамічного та пропорційного розвитку об'єкта менеджменту шляхом розробки різних планів.
- *мотивація*, діяльність по створенню системи стимулів, які активізують персонал організації ефективно працювати відповідно до розроблених планів;
- *контроль*, діяльність, яка включає спостереження за плином процесів в об'єктах менеджменту, порівняння розмірів параметрів, які контролюються, із заданою програмою, виявлення відхилень від програми, їх місця, часу, причини та характеру;
- *координація* (фінансування, підготовка кадрів), діяльність по забезпеченню неперервності процесу менеджменту, досягнення узгодженості в роботі організацій, підрозділів і окремих виконавців за допомогою встановлення раціональних зв'язків між ними.

Таким чином, основні функції менеджменту тісно пов'язані між собою, складаючи єдиний процес, який характеризує механізм управлінського впливу.

Наприклад, *конкретні функції* управління фізичною культурою та спортом (як галуззю) можуть включати

- фізичне виховання молоді, яка навчається;
- організація фізкультурно-спортивної роботи з населенням;
- підготовка висококваліфікованих спортсменів за видами спорту, розвиток професійного спорту;
- підготовка спортивного резерву;
- проведення спортивних змагань та масових заходів;
- наукове та програмно-методичне забезпечення фізичного виховання та розвитку спорту, тощо.

### **1.4. Принципи управління в фізичній культурі та спорті**

- *Принципи менеджменту в фізичній культурі та спорті* являють собою основні правила, положення та норми поведінки, якими керуються

органи управління та окремі керівники в процесі здійснення управлінської діяльності.

- *Принцип єдиноначальності.* Чим повніший взаємозв'язок підлеглого з керівником, тим менша ймовірність отримання ним суперечливих вказівок і вища персональна відповідальність за наслідки роботи.

*Принцип безумовної відповідальності.* Відповідальність є обов'язком і не може бути делегованою, тобто жодний керівник не може шляхом делегування звільнитися від відповідальності за діяльність підлеглих. Підлеглі, отримавши доручення і необхідні для його виконання повноваження, несуть повну відповідальність перед керівниками за свою діяльність; керівники несуть усю відповідальність за організаційну діяльність підлеглих.

- *Принцип паритету повноважень і відповідальності.* Повноваження - це право на виконання дорученої роботи, а відповідальність - це обов'язок її виконати. Тому відповідальність за конкретні дії не може перевищувати передбачений обсяг делегованих повноважень, але і не повинна бути меншою за нього.

- *Принцип делегування повноважень.* Повноваження, делеговані окремим керівникам, повинні бути достатніми для того, щоб забезпечити можливість отримання очікуваних результатів.

- *Принцип діапазону управління.* Для кожної управлінської посади існує гранична кількість співробітників, якими може ефективно керувати одна людина; ця цифра може змінюватися залежно від ситуацій та їх впливу на кількість часу, необхідного для ефективного менеджменту.

- *Принцип прямого керівництва.* Чим менш опосередковані особисті контакти керівника з підлеглими, тим ефективнішим є керівництво. За безпосереднього контакту керівник може краще навчати, отримувати пропозиції і вникати в сутність проблем.

- *Принцип відповідності завдань.* Завдання окремих осіб і структурних підрозділів повинні взаємно доповнювати одне одного, формуючи систему цілей організації.

- *Принцип науковості.* Полягає в необхідності побудови всієї системи менеджменту на новітніх наукових даних, які характеризують закономірності та об'єктивні тенденції розвитку фізичної культури та спорту; використання індивідуального підходу до кожного об'єкта впливу; здійснення критичної оцінки ефективності рішень, які приймаються; використання сучасних засобів і методів обробки управлінської інформації.

## Система управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні. Органи публічної влади

### 1.5. Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система

Згідно з теорією систем, сферу фізичного виховання і спорту можна розглядати як підсистему суспільства, а також як відносно самостійну систему, яка увібрала в себе декілька підсистем, які в свою чергу можуть бути також розглянуті та вивчені як самостійні системи.

*Ознаки сфери фізичного виховання як соціальної системи:*

- невід'ємність системи від загальної соціальної системи держави та суспільства;
- складність всієї системи та складність завдань, які вона вирішує;
- спрямованість її діяльності на людину, особистість якої є об'єктом впливу всієї системи в цілому та окремих її підсистем.

Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система має певні ознаки та характеристики, які доповнюють одна одну та дають можливість цілісного сприйняття системи. Охарактеризуємо їх.

*Відкритість* системи фізичного виховання і спорту обумовлена тим, що вона існує завдяки постійному обміну із зовнішнім середовищем. На розвиток системи мають суттєвий вплив такі фактори: тип соціальної побудови держави, рівень соціально-економічного розвитку, склад населення, його традиції, інтереси, національні особливості. Тому система фізичного виховання і спорту є невід'ємною складовою соціальної системи суспільства.

*Цілеспрямованість.* Сфері фізичного виховання і спорту як і окремим організаціям притаманне прагнення до досягнення цілей. Саме для цього організації, які входять до складу системи, вступають між собою у взаємодію. Загальносистемні цілі формуються на рівні суспільства, на державному рівні. При перенесенні на більш низькі рівні системи вони набувають характеру конкретних завдань.

*Цілісність.* До сфери фізичного виховання і спорту входить багато компонентів (організацій). Взаємодія в системі організацій, які здійснюють фізичне виховання, набір, відбір, попередню базову та завершальну підготовку спортсменів, а також організації, які здійснюють матеріально-технічне, науково-методичне забезпечення полягає в тому, що кожна з них вирішує свої, властиві їй завдання. Однак сукупність результатів вирішення завдань є потужним фактором розвитку цілісної системи фізичного виховання і спорту.

Сфера фізичного виховання і спорту одночасно є відносно самостійною системою, такою, яка має свої цілі, завдання, принципи функціонування у взаємодії із середовищем, що також характеризує її як цілісну систему.

*Динамічність* системи фізичного виховання і спорту характеризує безперервність її змін в цілому, а також змін окремих складових. Змінюються: методика, рівень спортивних результатів, інвентар, обладнання, форми організації діяльності фахівців, матеріально-фінансове забезпечення тощо. Всі ці зміни відбивають об'єктивний процес розвитку сфери фізичного виховання і спорту, що повинно враховуватися у діяльності її організацій.

*Ієрархічність* системи тим, що у ній існує підпорядкованість підсистем та об'єктів, цілей, завдань. Саме ієрархічність дозволяє виділити управлінські вертикалі всередині підсистем більшості організацій.

*Структурність* полягає в тому, що зміст діяльності ланок і системи в цілому обумовлює структуру, функціонування сфери, побудову її компонентів.

Сфера фізичного виховання і спорту в Україні включає *три підсистеми управління*.

*Перша підсистема* – це державне управління фізичною культурою і спортом, яке здійснюють органи публічної влади. Центральним органом є Міністерство молоді та спорту України.

*Друга підсистема* – управління громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. До неї відносяться: фізкультурно-спортивні товариства, федерації, асоціації, спортивні клуби та ін.

*Третя підсистема* – управління у підприємницьких фізкультурно-спортивних організаціях. До цієї групи входять організації професійного спорту (спортивні клуби з футболу, професійна футбольна ліга та ін.) та комерційні організації фізкультурно-спортивно напряму (спортивно-оздоровчі центри, фітнес-центри та ін.).

## **1.6. Органи публічної влади в системі управління сферою фізичного виховання і спорту**

Управління сферою фізичного виховання і спорту здійснюється органами публічної влади на рівні двох гілок влади: представницької та виконавчої.

До органів публічної влади відносять: органи державної влади (міністерства, обласні управління, районні відділи) та органи місцевого самоврядування (сільські, селищні, міські та районні ради).

Найвищими органами управління всіма сферами суспільства є Президент та Уряд країни, які складають виконавчо-розпорядчий орган держави і забезпечують практичний розвиток сфери фізичного виховання і спорту одночасно з розвитком інших сфер. *Президент країни* видає укази і розпорядження з актуальних питань розвитку фізичного виховання і спорту, туризму. *Уряд країни* затверджує положення про Міністерство, приймає постанови з актуальних питань розвитку фізичної культури і спорту, організує їх виконання і контроль за ходом виконання прийнятих постанов і розпоряджень.

Управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні здійснюється на базі взаємодії двох чинників: державного та громадського.

Державні органи управління, які впливають на розвиток фізичного виховання і спорту, можна поділити за ознакою компетенції (функціональною областю) на три групи: органи загальної, відомчої та спеціальної компетенції.

До *органів загальної компетенції* належать такі, які у своїй діяльності розглядають та вирішують питання з різних сфер життя нашої країни, в тому числі – розвитку сфери фізичного виховання і спорту. Вони визначають повноваження органів управління сферою, а також найбільш важливі питання міжгалузевого характеру (наприклад, будівництво спортивних комплексів, підготовка спеціалістів з фізичного виховання, спорту та ін.). До цієї групи належать Ради народних депутатів на чолі з Верховною Радою України. Так, Верховною Радою України у грудні 1993 року прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який лежить в основі законодавчої бази функціонування всіх підсистем сфери фізичного виховання і спорту.

У складі Верховної Ради України діє *Комітет Верховної Ради з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму*. Він вивчає проблеми, бере участь у розробці рішень Ради, ініціює законопроекти та здійснює експертизу законопроектів.

До *органів відомчої компетенції* входять ряд міністерств та їх органи на місцях, зокрема: Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство внутрішніх справ та інші.

Для керівництва розвитком фізичного виховання і спорту в рамках міністерств утворені відповідні управлінські структури. Так, у системі Міністерства освіти і науки України діє Комітет фізичного виховання і спорту, він керує розвитком фізичного виховання і спорту дітей, учнівської та студентської молоді.

Основні завдання Комітету:

- участь у формуванні та забезпеченні реалізації державної політики з фізичного виховання і спорту в закладах та установах Міністерства освіти і науки України;

- координація роботи з фізичної культури, фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи в навчальних закладах усіх типів і рівнів акредитації, участь у науково-методичному забезпеченні цієї роботи;

забезпечення пріоритетного значення фізичної культури і спорту в процесі навчання та виховання дітей і молоді як найдієвішого засобу зміцнення їх здоров'я, гармонійного розвитку, підвищення рівня працездатності та фізичної підготовленості;

- організація навчально-тренувального процесу і проведення спортивних заходів, які належать до компетенції Комітету, пов'язаних з підготовкою спортивних резервів;

- організація і проведення всеукраїнських універсіад, кадетських ігор, всеукраїнських спортивних ігор школярів, змагань серед учнівської та студентської молоді в навчальних закладах усіх типів і рівнів акредитації незалежно від їх відомчого підпорядкування;

- забезпечення спільно з Національним олімпійським комітетом, спортивними спілками студентської і учнівської молоді України та іншими зацікавленими організаціями, комплектування збірних національних команд студентів і учнів та їх участь у всесвітніх універсіадах, молодіжних фестивалях, чемпіонатах світу серед школярів та студентів;

- сприяння розвитку олімпійського руху в Україні, створенню громадських фізкультурно-спортивних організацій, рад, фондів, комісій та координація їх діяльності згідно з чинним законодавством;

- сприяння зміцненню і розвитку матеріально-спортивної бази навчально-виховних, спортивних установ, закладів та організацій галузі;

- здійснення управління майном підвідомчих установ і організацій та контроль за цільовим використанням спортивних споруд навчальних закладів галузі;

- здійснення інформаційно-пропагандистської діяльності щодо поширення фізичної культури, спорту, здорового способу життя серед дітей, учнівської та студентської молоді, працівників освіти і науки.

Органи *спеціальної компетенції* представляють головну організаційну форму державного управління сферою фізичного виховання і спорту в країні. До цієї групи входить Міністерство молоді та спорту України; на обласних, міських, районних рівнях – управління, відділи, сектори відповідних державних адміністрацій.

*Міністерство молоді та спорту України* є центральним органом державної виконавчої влади спеціальної компетенції. Його діяльність спрямовує та координує Кабінет Міністрів України. Міністерство забезпечує формування та реалізує державну політику у молодіжній сфері, сфері фізичної культури і спорту, несе відповідальність за їх розвиток. У межах своєї компетенції Міністерство організовує виконання актів законодавства України та здійснює систематичний контроль за їх виконанням.

Основними завданнями Мінмолодьспорту є забезпечення формування та реалізація державної політики у молодіжній сфері, сфері фізичної культури і спорту, участь у формуванні та реалізація в межах повноважень, передбачених законом, державної політики у сфері волонтерської діяльності.

До сфери його управління належать фізкультурно-спортивні заклади, підприємства, будівельні організації, науково-дослідні, навчальні заклади, проектно-конструкторські установи, школи вищої спортивної майстерності.

Міністерство очолює Міністр, якого призначає на посаду за поданням Прем'єр-міністра України та звільняє з посади Верховна Рада України. Для колективного вирішення питань, обговорення найважливіших напрямків діяльності в Міністерстві створюється колегія. Структура апарату Міністерства затверджується Міністром.

До складу Міністерства молоді та спорту України входять:

- керівництво;
- патронатна служба;
- відділ забезпечення роботикерівництва;
- департамент молодіжної політики;
- департамент олімпійського спорту;
- департамент фізичної культури та неолімпійських видів спорту;
- фінансово-економічне управління;
- управління розвитку спортивної інфраструктури;
- юридичне управління;
- управління роботи з персоналом;
- управління організаційної роботи та планування;
- відділ контролю, діловодства та звернень громадян;
- відділ бухгалтерського обліку та звітності;
- відділ міжнародного співробітництва та європейської інтеграції;
- відділ взаємодії з громадськістю та засобами масової інформації;

- сектор внутрішнього аудиту;
- сектор національно-патріотичного виховання;
- головний спеціаліст з антикорупційних питань;
- головний спеціаліст з режимно-секретної роботи;
- головний спеціаліст з мобілізаційної роботи.

В умовах сучасної України вирішується проблема активізації фізкультурно-оздоровчої діяльності населення. Тому спеціальною Постановою Кабінету Міністрів України від 18 січня 2003 року «Про утворення центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» було організовано мережу обласних, міських та районних центрів.

Очолює систему Центрів – *Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»*, який належить до групи державних органів спеціальної компетенції. Центр у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, наказами Державного комітету України з питань фізичної культури і спорту та положенням про центри.

*Метою діяльності центрів* є створення сприятливих умов для реалізації права громадян на заняття фізичною культурою і спортом, задоволення їх потреб в фізкультурно-оздоровчих і фізкультурно-спортивних послугах за місцем проживання та відпочинку, пропаганди ведення здорового способу життя та впровадження відповідних принципів та ідеалів.

Основними завданнями Всеукраїнського центру є:

- сприяння реалізації державної політики та програм з питань розвитку фізичної культури;
- організація та проведення на загальнодержавному рівні фізкультурно-оздоровчої діяльності;
- проведення на загальнодержавному рівні просвітницької роботи з питань оздоровлення населення засобами фізичної культури і спорту з метою формування у населення потреб рухової активності;
- методологічне забезпечення центрів з питань, спрямованих на створення умов для занять населення фізичною культурою та масовим спортом;
- організація та проведення всеукраїнських конкурсів, показових виступів, фестивалів, спортивних свят та інших фізкультурно-оздоровчих заходів;



- контроль та координація діяльності всіх структурних підрозділів Всеукраїнського центру (обласних, міських, районних).

### **Висновки.**

У сучасній фаховій літературі існують різні точки зору щодо тлумачення термінів «управління» і «менеджмент». На нашу думку, в обох видах діяльності є багато спільного, однак термін «управління» має більш широке значення (наприклад, управління сферою), а термін

«менеджмент» використовується, коли йдеться про управління діяльністю організацій (наприклад, менеджмент спортивної організації).

Найбільш розповсюдженими концепціями сучасної теорії управління є системний, процесний та ситуаційний підходи.

Сфера фізичного виховання і спорту України є відкритою, динамічною, цілісною, цілеспрямованою, ієрархічною та структурною системою.

### **Література:**

1. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В.Городинська. Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. 112 с.

2. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М.Жданова, Л.Я.Чеховська. Дрогобич: Коло, 2009. 224 с.

3. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент: навчально-прикладний посібник. Львів: Центр Європи, 1995. 118 с.

4. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку. К.: Олімпійська література, 2007. 216 с.

5. Организационные аспекты управления физкультурно- спортивным движением: учебное пособие / А.И. Шамардин, В.Д.Фискалов, Ю.А.Зубарев и др.; под общ. ред. В.Д.Фискалова. М.: Советский спорт, 2013. 464 с.

6. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И.Переверзин. М.: Физкультура и спорт, 2006. 464 с.

7. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие. М.: Советский спорт, 2013. 264 с.

8. Roman Oleksenko, Valentin Molodychenko, Nina Shcherbakova. Neoliberalism in Higher Education as a Challenge for Future Civilization. Philosophy and Cosmology. 2018. Vol. 20.

9. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, 2017.

10. Олексенко Р.І. Глобальні проблеми філософії від Античності до сьогодення в дискурсі ринкових трансформацій. Придніпровські соціально-

гуманітарні читання: у 6-ти частинах. Ч. 2: матеріали Дніпропетровської сесії II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнародною участю. 2013. С.148-151.

11. Застрожнікова І.В. Понятійний апарат дослідження державного регулювання розвитку освітньої системи. *Теорія та практика державного управління: зб. наук.пр.* Х. Вид–во ХарРІНАДУ «Магістр».2019. №3. с. 109-114.

12. Застрожнікова І. В. Трансформація національної освітньої системи в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2019. № 4(43).с. 44-49. doi: 10.33287/101906.

### **3.Освіта в умовах становлення смарт-суспільства**

Смислові трансформації освіти багато в чому залежать від ролі та значення в еволюційному процесі техносфери з її особливим винаходом – Інтернет, можливості якого стали домінуючими чинниками у всьому процесі освіти. Як слідство в сьогоденні і в майбутньому набирають силу процеси удосконалення розуму людини в царині техніко-технологічного характеру із зверненням до нових можливостей отримувати знання та передавати його. Виникає багато питань деджиталізації в освітніх закладах, змінюються траєкторії роботи із навчальним матеріалом, розгортається питання педагогічного розуму та раціональності в нових умовах. Реформи, зміни в суспільстві, «відчуття дихання світу», «нове покоління дітлахів», місія університету тощо дають можливість з нових позицій обговорювати педагогічний розум та раціональність в освіті. Л. Горбунова, І. Добронравова, М. Култаєва, О. Тягло, Л. Князева, Л. Киященко, М. Бойченко, О. Гомілко, С. Курбатов, С. Пролєєв, Н Кочубей та ін. розглядають її ракурси в «лабіринтах реформ» та в «ландшафтах сучасності» [5].

Для автора залишаються відкритими питання раціональності із можливостями нового мислення. Це може викликати здивування: що мається на увазі, коли ми ставимо наголоси саме на нашому мисленні? Але якщо спиратися на такі потужні філософські системи, запропоновані К. Ясперсом, С.С. Аверінцевим, В.С. Біблером, М. Мамардашвілі, Г. Щедровицьким, П. Слотердайком та багатьма іншими, то стає зрозумілим характер цих проблемних питань. Сьогодні вже закладається база для людини із можливостями нового мислення. На сторінках журналів, монографій, з боку громадськості постійно лунають думки саме про його удосконалення, обговорюються питання трансформації педагогічного розуму, ставиться

наголос на необхідності формування критичного мислення, підкреслюються трансверсальні характеристики педагогічного розуму тощо.

Коли мова йде про освітні трансформації, обов'язковими є аналіз епістемологічних зрушень. Незважаючи на зміни у просторі глобалізаційного суспільного розвитку, на зміни у світовому ринку послуг та затребувань з боку роботодавців, послідовність аналізу вимагає питання освіти будь-якого масштабу розглядати в контексті розуміння рівнів педагогічної раціональності. Роздуми М. Вебера про історичний характер раціональності, концепція об'єктивного та суб'єктивного розуму М. Горгаймера, ідеї Т. Куна про парадигмальний розвиток науки, розуміння розуму в конкретні історичні періоди (О. Койре, С. Аверінцев, В. Біблер та ін.) стали підґрунтям для ствердження про наявність змістовного рівня раціональності. Для Т. Куна парадигма означає не тільки сукупність методологічних правил, методичних розрахунків, методики вимірювання, але й когнітивних цінностей [9, с. 182]. Можемо також нагадати про соціальний контекст при формуванні змісту освіти: розробляючи, працюючи над змістом освіти, педагогі-вчені конкретизують соціальне замовлення засобами науки, а вже вчитель реалізує його в практичній педагогічній діяльності.

Роздуми про множинну складову смислів викладання, що має відлуння у змістовній складовій педагогічного розуму, завжди «створювали» живу ауру, ставали живим диханням освітян. Викладання може мати безліч цілей, завдань, де буде присутня певна логічна лінія їхньої реалізації. Свого часу М. Клайн вказував на можливість декількох підходів до викладу основ математики, а Дж. Пойя пропонував зосередитися на методах, які використовує учень при рішенні задач [7, с. 111-123]. Можна привести ряд праць вітчизняних вчених, які аналізують стан цього питання як в Україні, так і в зарубіжних країнах. Привертає увагу робота О. П. Лещинського, який дав ґрунтовний аналіз залежності змістів шкільних програм від, з одного боку, моделей університетів, з іншого, – від концепцій соціально-економічного розвитку країн на прикладах програм з фізики [11]. Нещодавно в Харкові відбулася зустріч між науковцями та представниками освіти із А. Ахутіним та І. Берлянд, які презентували книгу В. С. Біблера «Культура. Діалог культур» (перше україномовне видання, 2018 р.). Освітянська еліта вчителів м. Харкова, які у 80-ті та 90-ті роки спілкувались з Володимиром Соломоновичем, є послідовниками його знаменитої школи діалогу культур, філософія викладання яких розгортається за умов діалогічно орієнтованої змістовної складової їхнього предмету.

Без змістовного рівня не можна говорити про принципи формування дидактики. Однак змістовний рівень раціональності не можна уявити без

формально-функціонального: денотатом раціональності є мислення, що дозволяє говорити про функціональну складову раціональності, яка асоціюється із діяльністю логічного мислення. Будь-яка навчальна дисципліна – це знання, яке використовує вчитель для розвитку учня, для його дорослішання, тому педагог ставить наголос на вмінні формувати універсальні способи мислення, які стануть в нагоді при фаховій підготовці [7]. До того ж мислення функціонує, спираючись на логічні форми, які надають мисленню форму загальності та необхідності, і в той же час ті ж логічні форми дозволяють мисленню формувати дискурсивний, доказовий характер. На такий ракурс проблеми звернув свого часу увагу К. Ясперс, піднявши питання про техніку мислення, що також підсилює ствердження наявності цього рівня раціональності [15]. Сьогодні вчені обґрунтовують необхідність в освіті звернень до номадичної техніки мислення [3], за умов інформаційного переважання обґрунтовується необхідність звернення до системної та синергетичної техніки [6].

Якщо ми говоримо про логіко-понятійний характер раціонального пізнання, то воно висуває вміння працювати із ідеальними абстрактними об'єктами, схемами: тут йдеться про досить строгі конструкції мови, де панують вивідні процедури обґрунтування теоретичних моделей мислення, що підкреслює необхідність формування системи індивідуальних логічних операцій, таких, наприклад, як ідентифікація, узагальнення, висновки, умовиводи, предикації тощо. Навички мислення, опосередковані мовою в контексті діалогу, забезпечують процеси комунікації та рефлексію самосвідомості, тому все частіше загострюється питання роботи мислення у формі імпровізації, у формі гри з аналогією, тощо. Це дає нам підстави говорити про формально-логічні організаційні процеси мислення, а отже – про зростання ролі формально-функціонального рівня раціональності в дидактиці [7].

Отже, слідкуючи за змістовним рівнем раціональності, необхідно ставити наголос на складовій формально-функціонального рівня, формуючи прийоми, методи з відповідними для них технологіями подачі навчального матеріалу, розкриваючи як свої творчі можливості, так і креативні можливості учня за рахунок звернення до цифрових технологій як нових умов перебування в освітньому просторі. Формування навичок працювати з такими технологіями підкреслює необхідність трансформацій саме формально-функціонального рівня раціональності в освіті. В контексті цього питання цікавими стають прогнози щодо змін у рольових реаліях сучасного вчителя/викладача. В умовах постійного зростання інформації, яка збільшується щорічно у три-чотири рази, з'являється потреба у нових ролях.

Саме тому останнім часом такі рольові напрями в освіті, як практика тьютора, доповнюється практикою куратор змісту [10]. Чи готовий вчитель/викладач в своїй професійній діяльності опанувати нові потреби в поєднанні із новими можливостями, щоб відповідати вимогам нової парадигми освіти? Обговорення цього питання необхідно розгортати в площині розуміння того, які є умови, можливості нових технологій і що отримує суб'єкт освіти як такий, що живе вже за нових умов – умов інформаційного розвитку людства.

Якщо науковці парадигми освіти XVII ст. ставили завдання готувати людину нового Єрусалима, людину нового, а саме – індустріального суспільства, яке на той час тільки-тільки зароджувалося, то сучасні освітяни повинні готувати людину інформаційного суспільства з неймовірними можливостями інформаційно-інтелектуальних технологій. І це стає ознакою зрушень в освіті в глобальних за своїми можливостями масштабах. Медійна та інформаційна грамотність в умовах розвитку цифрових технологій відображає головну умову переходу до цифрового суспільства.

Один із загальних показників освіти в епоху Інтернет такий: світ інформації перетворюється із статичного на динамічний, освіта вже не можлива без звернення до нового типу навчального інструментарію. Вчитель/викладач все частіше повинен брати на себе роль лідера в освітньому процесуально-часовому просторі не тільки як людина, що формує змістовні характеристики свого предмету. Сьогоднішні тренди в освіті пов'язані із необхідністю ввійти у контекст розгортання можливостей кіберпростору і навчити студента/школяра вчитися, активно залучаючи усі можливі інструменти сучасних Інтернет-ресурсів: знати, яка є інформація, де її шукати, як з нею працювати і досягати мети, як її сортувати та систематизувати тощо. Вчитель/викладач, опанувавши навички такої грамотності, може організувати нові практики навчання для конкретної аудиторії, для вирішення навчальних проблем. Але як впоратись із такими завданнями в безмежному інформаційному океані? Саме це питання й актуалізує нову рольову реальність вчителя/викладача. Куратор змісту – фахівець по роботі із ресурсами: цей фах дозволить робити аналіз пошукових систем, окремих даних до кожного різновиду фахової підготовки, розсортувати інформацію, згрупувати її, зорієнтувати на шляхи її пошуків тощо. Це фах майбутнього.

Отже, спробуємо подивитись на можливості Інтернет-ресурсів в площині сучасного освітнього середовища. Усю інформацію, її джерела, яку ми беремо з Інтернету, класифікують за видами доступу. Є – вільні, гібридні, закриті ресурси. Комерційні постачальники надають ресурси в закритому та

гібридному доступі, некомерційні генерують усі рівні доступу. Наприклад, більшість продуктів компанії Thomson Reuters доступні тільки за передплатою. Ресурси гібридного доступу формують багато організацій. Спеціально готуються колекції відкритих або гібридних журналів (відкрита частина статей за бажанням автора), тимчасово відкриваються на невеликій термін колекції, окремі журнали, бази даних.

Нові технології розширюють доступ до журналів та книг: Найбільшим світовим видавництвом наукової літератури є видавництво Elsevier, Діяльність та його віртуальна присутність в Інтернеті є типовою для багатьох світових видавництв. Серед лідерів такі компанії: Elsevier, Kluwer, Thomson, Springer, Ovid, Wiley [10]. На сьогодні найбільш доступний шлях знайти необхідний ресурс – звернутися до електронної бібліотеки, яка дає можливість ознайомитись із колекціями ресурсів. Наприклад, найбільш потужними в Україні є: національна бібліотека України імені В. І. Вернадського та «Електронна бібліотека України: створення Центрів знань в університетах України» (ELibUkr), яка об'єднує бібліотеки вищих навчальних закладів.

Термін «відкриті освітні ресурси» ЮНЕСКО став використовувати вперше в 2002 році, визначаючи їх як навчальні або дослідницькі матеріали, які випущені з ліцензією на інтелектуальну власність і допускають безкоштовне використання. Потім була прийнята Паризька декларація ЮНЕСКО 2012 року, яка підтримувала рекомендації про те, щоб навчальні матеріали, розроблені із використанням державних коштів, були доступні за відкритими ліцензіями [19; 16]. А в 2015 році було вказано, що всі навчальні матеріали можуть бути перекладені на різні мови та локалізовані для задоволення потреб різних країн, регіонів, учнів та установ. У листопаді 2017 року R. McGreal в своєму «Спеціальному докладі про роль відкритих освітніх ресурсів у підтримку сталого розвитку» («Special Report on the Role of Open Educational Resources in Supporting the Sustainable Development Goal 4: Quality Education Challenges and Opportunities») підкреслив, що така форма освіти буде грати важливу, якщо не істотну роль в сучасному суспільстві [21]. Отже, сучасний освітній простір неможливо уявити без відкритих освітніх ресурсів, які змінили і продовжують змінювати освітні практики.

Тепер декілька зауважень відносно когнітивно-психологічного характеру розвитку освітнього простору. Спочатку декілька слів про когнітивне-педагогічні зрушення в освіті за останні 100 років. Якщо проаналізувати усі розробки останнього часу, то треба сказати про такі найкращі зразки. Біхевіоризм, який зростав на роботах Д. Торндайка, Б. Скінера (їх головна теза – робота із алгоритмами). Наступна теорія –

когнітивна (головна теза якої – прийняття рішень, комунікативність). Її корені знаходяться у розробках Л. Виготського і Ж. Піаже, а своє подальше розгортання вона знайшла у роботах П. Гальперіна, В. Давидова, Д. Ельконіна, Г. Щедровицького та багатьох інших (якщо мова йде про вітчизняний простір освіти). Наприкінці ХХ ст. все частіше викладачі/вчителі стали звертатися до теорії конструктивізму (її головна теза – персональне управління знань). Такому розвитку педагогічного характеру сприяли нові знахідки як в когнітивних, так і у психологічно-педагогічних розвідках. І насамперед у філософії конструктивізму: роботи К. Лоренца, Д. Кемпбелла, Г. Фоллмера, А. Келлі дозволили розглянути когнітивні процеси в контексті онтогенезу і обґрунтувати їх як такі, які відіграють істотну роль в ході філогенезу людини. Наприклад, теорія А. Келлі так і називається – теорія персональних конструктів. На його думку, кожен суб'єкт розглядає світ через призму когнітивних образів, які він же і створює, обробляючи інформацію, що надходить ззовні [20, с. 113].

Якщо підвести ризик, то усі три теорії базуються на ідеї вдосконалення діяльності, завдяки засвоєнню інформації. Але сьогодні мова йде про новий тип знань, яке формується на вмінні працювати із величезним масивом інформації, з приводу чого С. Уілсон ввів поняття «навчальне середовище», яке з 2005 року стало активно використовуватися в західній літературі [28]. На думку фахівців, таке середовище є особливим підходом для реалізації процесу навчання і створює умови для подальшого навчання саме в контексті можливостей відкритих освітніх ресурсів. Стало зрозумілим, що сьогодні, в умовах активного звернення до Інтернет-ресурсів, стає необхідним створювати для кожного учня/студента своє навчальне персональне середовище, нову форму розбудови особистої, «своєї» ніші у віртуальному просторі з метою реалізувати себе в зовсім нових умовах.

Виникає питання про нові когнітивно-педагогічні теорії та ідеї, які органічно будуть не просто поєднувати усі попередні розробки й досвід, але й дадуть рекомендації про нові можливості засвоєння нового – інформаційного типу знань. С. Даунс и Дж. Сіменс запропонували своє бачення процесу навчання в нових умовах. Їхня теорія має назву коннективізм, а автори називають її «теорія навчання в цифровій епосі» [25; 18]. Вони вважають, що нові технології, можливості мережевого характеру кіберпростору можуть впливати не тільки на засвоєння інформації, але й на її організацію та подальше опрацювання.

Автори вважають, що сучасна педагогічна концепція має поєднувати, а краще інтегрувати такі феномени, як мережі, хаос із теорією самоорганізації. Основна ідея цієї теорії полягає в наступному. Оскільки особистість, що

навчається, не може перевірити всі знання на практиці, вона «виходить» на досвід інших, що дає можливість отримувати знання, збираючи носіїв знань у мережі. Основна теза коннективізму – вміння постійно зв'язувати спеціалізовані вузли, джерела інформації, що сприяє побудові мережі. Під вузлами автори розуміють елементи, які поєднуються із іншими елементами. Звідси й завдання коннективізму: навчання полягає в тому, щоб включити себе в систему мережі та активно використовувати усі можливі її інструменти. Теорія отримала підтримку педагогічної громадськості, завдяки масовим відкритим он-лайн курсам; цю ідею постійно обговорюють, вона проходить період адаптації до сучасних можливостей і традиційних педагогічних теорій [24].

Цифрові навчальні матеріали якісно відрізняються від традиційних навчальних матеріалів своєю можливістю керувати ними. Прикладом реалізації таких можливостей навчання за новими форматами і технологіями стали дистанційні курси, які складаються з технічної, програмної, методичної, інформаційної та організаційної підсистем. Усі вони взаємозв'язані між собою складними й в той же час необхідними ланками. Створити дистанційний курс дисципліни – непростий процес, який вимагає від вчителя/викладача не тільки фахової компетенції, але й нового типу компетенцій – вміння працювати із ресурсами і можливостями Інтернету [4]. На сьогоднішній час існує досить широкі спектри розроблених систем управління навчанням. Як правило, їх поширюють на комерційній основі. Прикладами можуть стать WebCT, Blackboard, Microsoft Learning Gateway і т. і. Але є й безкоштовні варіанти: ATutor, OLAT, MOODLE. У вітчизняному освітньому середовищі активно використовують можливості MOODLE (модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище) – система управління віртуального навчального середовища, вільний (розповсюджується за ліцензією GNU GPL) веб-додаток, що надає можливість створювати сайти для онлайн-навчання. Система використовується в більш ніж 200 країнах. В електронному архіві Національного університету «Києво-Могилянська академія» (<http://www.ekmair.ukma.kiev.ua>) відкрито вільний доступ не тільки викладачам університету, а й всім бажаючим до самої платформи і до спеціального дистанційного курсу, який навчає роботі в Moodle.

Сам процес створення дистанційних програм, курсів, будь-яких навчальних матеріалів потребує неабияких ресурсів з боку його авторів. І мова йде не тільки про високу фахову підготовку. Смарт-суспільство вимагає особливого настрою, вміння орієнтуватися в нових технологічних досягненнях, вирішувати питання вибору (з точки зору переваг) відносно



використання інформаційних ресурсів з боку студентства, нарешті - умов техніко-технологічного характеру самого викладача або вчителя.

Декілька слів чисто практичного характеру. Ми не будемо зосереджуватися на конкретному опису кожного кроку або позиціях усього складного процесу з розробки дистанційного курсу, але деякі моменти все ж таки опишемо (грунтовний аналіз цього питання див. Дольська О. [4]). При створенні будь-якого дистанційного курсу вирішення питання про цільові завдання, на які повинен орієнтуватися викладач, стає головною умовою такої роботи. Таким чином, перший етап підготовки дистанційної роботи - це встановлення мети, на яку орієнтується викладач і досягнення якої стане можливою при ознайомленні з певним вступом до навчального курсу.

Допомогою викладачеві може стати будь-яка методологічна концепція, яка орієнтує на поєднання таких складових, як: мета, підходи викладання матеріалу, наголоси при складанні курсу, характер підбору критеріїв оцінювання, сама система оцінювання та ін. Найбільш відомою системою такого характеру є «таксономія Б. Блума». Це ієрархічна система цілей освіти, яка складається з трьох сфер діяльності: Cognitive Domain - когнітивної (пізнавальної), Affective Domain - афективної (емоційно-ціннісної), Psychomotor Domain - психомоторної. Оновлена версія була оприлюднена його послідовниками і учнями Л. Андерсон і Д. Кратвулем в 2001 році [1]. З самою таксономією можна ознайомитися в Wiki [<http://edorigami.wikipace.com/>].

Найбільш розробленою є класифікація цілей першого рівня Cognitive Domain. Вона являє собою ієрархічну структуру з шести рівнів. Найнижчий представлений такими складовими: рівень знань, рівень розуміння, рівень застосування, рівень аналізу, рівень синтезу, рівень оцінки. Як правило, в педагогічній практиці в основному використовували перші три рівні, іноді - два. Застосування ж вищих рівнів не завжди мали місце. Б. Блум, навпаки, головний наголос ставив на меті, яку ставив викладач і яка має привести учня до дієвого використання знань. Тобто на першому місці виявився феномен дії.

Чому саме дія стає актуальним феноменом для нової парадигми освіти? Остання отримала статус компетентнісної, що дає можливість розрізнити парадигму знань і парадигму розуміння [6]. Компетентність розглядається як органічна єдність знань і умінь, які необхідні для прийняття рішень в мінливому світі. Бути компетентним - значить бути здатним мобілізувати в даній ситуації отримані знання та досвід. Без конкретної ситуації немає компетентності, а є тільки потенційні можливості. Отже, мета, за Б. Блумом, повинна описувати бажані дії студента на рівні аналізу, синтезу, а головне -

оцінки. Прикладом може бути Evaluation Level (рівень оцінки), за яким підкреслюється важливість демонстрації студентами відносин, звернень до змісту оціночних суджень щодо матеріалу, який вони вивчають або вже вивчили, показуються нові дані, які мають відношення до вивченої області, до отриманих знань, тощо. Тому вираження «оцінювати», «вирішувати», «підсумовувати» і т. і. стають вкрай необхідними [1].

«класифікувати», «сортувати», «контролювати», «вимірювати», «рекомендувати», «переконувати», «пояснювати», «розпізнавати»,

Як бачимо аналіз і оцінка - найбільш високий рівень за цією таксономічною схемою. Якщо спиратися на такі критерії відносно вибору мети навчання, то вона підкреслює активізацію соціальної відповідальності за результати прийняття стратегічних рішень, здатність до саморозвитку та самовдосконалення протягом життя, формуванні відповідальності за навчання інших.

На наш погляд, таксономія Б. Блума перетинається із основними тезами компетентнісної концепції освіти (нагадуємо, що сучасна парадигма освіти називається парадигмою розуміння). Сама компетентність майбутнього фахівця, назвемо її «спеціальна професійна», формується на основі синтезу світоглядної або загальнокультурної і професійної компетенції. Ми також виділяємо базові принципи компетентнісного підходу. До них відносимо: продумана змістовна компонента програми, яка націлена на освоєння основного інструментарію конкретної професії (ключові поняття, спеціальні компетенції, зміст курсу), орієнтир на модульне і міжпредметний характер навчання, більш гнучке орієнтування в професійній сфері. Нарешті, до базових принципів належить й освіта протягом усього життя і вміння давати фахову оцінку. Саме вона і дозволить фахівцеві відповідати вимогам мінливого світу [6].

Сьогодення вимагає нових філософських розвідок, які б окреслили характерні ознаки парадигми освіти у смарт-суспільстві. Центр об'єднаних досліджень європейської комісії (Joint Research Centre) разом із Інститутом перспективних досліджень у галузі технологій (Institute for Prospective Technological Studies) провели аналіз чинників, які впливають на світові тренди. На його ґрунті було дано звіт і розглянуто тренди, які умовно назвали макро-, мезо- та мікро-тренди [8].

До макро-трендів відносяться: поява нових умінь і компетенцій. Виражається це в тому, що відбувається перерозподіл трудової активності, обумовлений глобальними змінами; це стосується і появи нових професій і спеціальностей, і автоматизації, і змін у складі трудових ресурсів. Демографічні зміни. Більшість сьогоденішніх інтелектуальних працівників

вийде на пенсію значно пізніше, ніж покоління їхніх батьків. Тривалість робочого стажу сильно збільшиться, буде потрібно вчитися і освоювати нові навички все життя. Глобалізація. Мова, йде про те, що міжнародний характер торгівлі та бізнесу призводить до появи потреб у нових знаннях і уміннях, а також до виникнення нових професій. Трудові ресурси в таких умовах повинні бути гнучкими, здатними відмовлятися від колись вивченого, але тепер не актуального, і вчитися новому.

Мезо-тренди. Популярність неформального навчання, за яким стоять соціально-психологічні чинники в сучасному світі. Реформа освіти. Мета всіх подібних ініціатив, так чи інакше, зазвичай полягає в тому, щоб дати студентам практичні, потрібні в житті, вміння та компетенції, що часто не вдається системі освіти в її нинішньому вигляді. У корпоративному навчанні формальне і неформальне навчання перетікають одне в одне тому, що саме в цьому компанії бачать шлях до розвитку потрібних компетенцій, а не просто до отримання формальних результатів.

Мікро-тренди. Все більш широке визнання набирає неформальна форма навчання і тенденція до надання різного навчального контексту представникам різних поколінь; увага до розвитку компетенцій; відповідні зміни в академічному і корпоративному навчанні; нерівномірне використання технологій у навчанні представниками різних поколінь [17].

На наш погляд, Інтернет XXI ст. надає особливого присмаку на формування образу світу не тільки на об'єктивному, а й на суб'єктивному рівні. Сучасність характеризується як «ера загальної тотальної міжзв'язності, здатної проникати через усе» [14, с. 107], коли процеси біологічного, ментального, фізичного світів можуть одночасно бути пов'язаними як між собою, так і між будь-якими віртуальними об'єктами, об'єктами цифрового світу. Ми стаємо свідками формування розмиття кордонів між техно-, соціо- і освітньою сферами. Така розмитість сприяє формуванню нового типу

«живого» персоналізованого освітнього простору. Усі ці процеси та пов'язані із ними чинники призводять до формування освітнього простору, який вже розвивається за статусом освітній інформаційно-комунікативний простір.

Саме тому за умов розвитку інформаційного суспільства набирають обертів практики Відкритих університетів. Створення свого навчального персонального середовища, вміння працювати дистанційно, різкі зміни ринків праці тощо стають тим підґрунтям, яке відкриває можливості для навчання в таких інституціях. Відкриті університети мають свою історію і вже досить широку аудиторію в різних куточках глобального світу. В Японії Відкритий університет було засновано в 1983 р., він став основним освітнім

закладом, який підтримує навчання протягом усього життя. Університет надає ресурси вільно та відкрито без обмежень всьому населенню країни, а той факт, що на п'ятдесят процентів він фінансується платниками податків Японії, дає можливість транслювати щодня освітні передачі по радіо та телебаченню. В університеті навчаються різні за віковою категорією студенти, але вікова категорія 30 та 40-літніх слухачів складає 60 % від усіх учнів закладу. У 2010 р він розробив свій власний портал відкритих курсів для навчання впродовж життя [23].

У Китаї працює Відкритий університет, в якому надають послуги освіти у дистанційній формі, що відкриває можливості отримати вищу освіту фахівцям із різних фахових напрямків без відриву від виробництва. Університет має портал, де Інтернет-спільнота SocialLearnLab спеціалізується на дослідженні і просуванні Інтернет-технологій і нових підходів до медіа-освіти. Професори, студенти, дослідники, вчителі різноманітних шкіл, а також волонтери та активісти в галузі освіти публікують свої статті на сайті. Крім того, портал є платформою для онлайн-дискусій [26].

У Франції активно працює Науковий університет Он-лайн. Університет надає фінансову та змістовну підтримку університетам у створенні якісних освітніх ресурсів та обміні ресурсами, а також у встановленні партнерських зв'язків між університетами. Міністерство вищої освіти і наукових досліджень фінансує проект «Канал U», який містить посилання на аудіовізуальні ресурси для викладачів вищої освіти і студентів. Основною державною організацією в сфері електронної освіти у Франції є Національний центр дистанційної освіти (Centre national d'enseignement par correspondance, скорочено CNED), їм опікується Міністерство народної освіти і Міністерство вищої освіти і наукових досліджень. CNED пропонує курси як для базової освіти, так і для безперервної. Учні, яким ще не виповнилося 16 років, навчаються безкоштовно. В 2009 році за ініціативою CNED було створено академію L'Academie en ligne, яка працює on line. Вона надає безкоштовні курси для початкової та середньої школи з мови (французька, англійська), математики, історії та географії, природничих наук і т. і [27].

Всі матеріали, які використовують Відкриті університети, поширюються на умовах ліцензії Creative Commons. Світова спільнота останні десять років розвиває напрям під назвою «відкриті ліцензії». Саме над змістом і механізмом їх використання і працює організація Creative Commons. Остання розробила та оприлюднила кілька ліцензійних угод відносно авторських прав, відомих як «ліцензії Creative Commons», які

розцінюються як інструменти управління винятковими правами на об'єкти інтелектуальної власності (Офіційний сайт Creative Commons [12]).

За останні два-три роки в освітній простір почали впроваджуватися технології валюти цифрового суспільства. Першими, хто «відгукнувся» на такі зміни, став Массачусетський Інститут Технологій (MIT). Його працівники запропонували відслідковувати дані про документи (атестати, свідоцтва про освіту) в блокчейні криптовалюти біткоїн і управляти ними. Вони ж заснували проект Blockcerts разом із Machine Learning, який буде базою для зберігання даних про сертифікати з метою їхнього захисту від нерегламентованого використання. Першими навчальними закладами, які офіційно підтримали цей проект, стали Школа Мистецтв Чикаго, Єльський та Стенфордський університети, Університет Нікосії [2].

Варіанти використання блокчейна системою освіти не обмежені тільки зберіганням документів в базі даних. В березні 2018 р. був запущений проект університету Woolf, який використовує блок-ланцюг для забезпечення дотримання нормативних вимог відносно зберігання конфіденційних фінансових та особистих даних як студентів, так і вчених. Woolf розробляє програмну платформу, до якої студенти та викладачі можуть підключатися в будь-якій точці світу. У Woolf основна увага приділяється навчальним матеріалам в стилі Oxbridge, які визначають пріоритетність особистих взаємодій між вчителями та учнями. Хоча програмна платформа Woolf буде працювати в режимі онлайн, вона буде підтримувати як індивідуальне, так і дистанційне навчання (Woolf Building the first blockchain university [29]).

Україна, маючи амбітні наміри, планує запустити онлайн-платформи StudyPass, які працюватимуть за технологією блокчейн. У травні 2018 з'явилося повідомлення про використання в вищих технології блокчейн, що дасть можливість перевіряти достовірність запрошень на навчання іноземних студентів, а також надавати корисну інформацію про освіту в Україні. Про це повідомляє МОН України [13]. Сайт Study in Ukraine Українського державного центру міжнародної освіти разом з партнерами e-Ukraine та Intel Solutions будуть реєструвати запрошення на навчання іноземних студентів.

### **Висновки**

Нове суспільство вимагає нових зрушень в освіті, ракурсів її обґрунтування і, звичайно, нових техніко-технологічних умов реалізації. Останні події в світі початку 2020 року і наступних місяців підтвердили це наочно. Віртуальний освітній простір, без звернення до якого неможливий вже особистий освітній простір, «розкриває» нові можливості для дидактики: навички систематизації великого об'єму інформації, використання нових інструментів інформаційно-комп'ютерної освіченості поруч із неймовірними

варіантами змістовних складових будь-якої дисципліни з орієнтацією на сучасну фахову підготовку, нові рольові реальності й т. і.

Паралельними процесами є опанування нових технологій викладання, різноманітних форм навчання (проектні технології, ситуативне навчання, дуальне, змішане, дистанційне тощо), «подача» начального матеріалу стають одними із головних завдань на сьогодні. Орієнтування в Інтернет-ресурсах для подальшого використання інформації не тільки для відточення набору компетенцій фаху стає вкрай необхідним процесом, бо за таких умов з'являється можливість самовираження, здатності до нового типу навчання – незалежного від тих або інших форматів. Вчити проектувати та створювати нову інформацію, креативно перероблену за рахунок умінь працювати з новими інформаційно-комунікативними технологіями, створювати мережу зацікавлених однодумців, майбутніх фахівців, не обмежуючись кордонами країн, – завдання сучасного педагога і його учня. Виникає ціла низка питань, таких, наприклад, як: які трансформації чекають на людину за умов таких змін, чи активізують такі зміни антропологічний вектор нової парадигми, яка траєкторія особистого життя більш можлива в умовах інформаційно-комунікативного простору освіти, в якому напрямку розгортати обговорення питань дидактики?

І в контексті такого дискурсу не можливо не враховувати відлуння відкритого освітнього простору (за статусом освітнього інформаційно-комунікативного простору) на характеристики людини. На наш погляд, за умов звернення та використання мережі інформаційного характеру, трансформації торкнуться, перш за все, саме соціальних характеристик, хоча можна припустити, що соціально-антропологічні теж будуть піддаватися змінам. Мова йде про відкритість у бажанні підключатися до спільнот однодумців, здатність вести дискусії серед тих, хто розуміється на проблемах фаху, якими переймається учень/студент/доросла людина. Але така позиція торкнеться й питання вмінням просити допомогу або навпаки, – дарувати підтримку. Все це дозволяє відчувати свою багатоплановість, позитивний настрій у здійсненні самореалізації. Така позиція стає необхідною в умовах різких змін на ринках праці, бо занадто швидко змінюється значення окремих професій

Стає актуальним питання характеру створення дистанційних програм, курсів, методичних рекомендацій, тощо, яке передбачає хорошу професійну підготовку викладача в поєднанні з його вмінням активного сприйняття змін, трансформацій в освіті та з боку глобального економічно-промислового простору. Тому важливою стає оцінка будь-якого «продукту», який буде використовуватися як освітній ресурс, як з боку фахівців, так і з боку

користувачів та тих, хто дає роботу, хто займає пріоритетні позиції на глобальному ринку праці.

### Література:

1. Anderson L., Krathwohl D. A taxonomy for learning, teaching and assessing: a revision of Blooms taxonomy of educational objectives. Addison Wesley Longman, Ink. / Anderson L., Krathwohl D. New York : NY, 2001. 154 s.
2. Блокчейн в образовании – применение и перспективы технологии (2017). URL:<https://prostocoin.com/blog/blockchain-education>
3. Горбунова Л. Номадизм як спосіб мислення та освітня стратегія. *Філософія освіти. Philosophy of Education*. 2010. № 1-2 (9). С. 103-114.
4. Дольська О. До методології створення дистанційних курсів: філософський аналіз когнітивно-педагогічних концепцій і таксономії Б. Блума. *Вісник ХНПУ ім. Г. С. Сковороди «Філософія»*. 2017. № 48 (1). С. 80-90.
5. Дольська О.О. Парадигмальні зміни у сучасній філософії освіти. *Філософія освіти. Philosophy of Education*. 2018. № 1-2 (9). С. 146-162.
6. Дольская О. А., Голозубов А. В., Городыская О. Н. Человек в современном мире: на пути к новой парадигме образования: Монография. Харьков: НТУ «ХПИ», 2016. 216 с.
7. Дольская О. Трансформации рациональности в современном образовании: монография. Харьков: НТУ «ХПИ», Изд-ль Савчук А., 2013. 386с.
8. Духнич Ю. Европейское обучение 2020. (2010) URL: <http://www.smart-edu.com/learning-in-europe-2020.htm>
9. Кун Т. Структура научных революций. М.: «Изд-во АСТ»: ЗАО «Ермак», 2003. 365 с.
10. Кухаренко В., Главчева Ю., Рибалко О. Куратор змісту: монографія. – Харків: «Міськдрук», НТУ «ХПИ», 2016. 176 с.
11. Ліщинський О. Розвиток змісту шкільного курсу фізики у Великій Британії, Німеччині та США (XIX – XX ст.): автореф. дис. на здобуття вчен. ступеню докт. педагог. наук: спец. 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки. Київ, 2005. 41 с.
12. О лицензиях Creative Commons. Официальный сайт Creative Commons. URL: <http://creativecommons.org/licenses>
13. У травні в українських вишах впровадять використання технології блокчейн (2018). URL: <https://osvitoria.media/news/u-travni-v-ukrayinskyh-vyshah-vprovadyat-vykorystannya-tehnologiyi-blokchejn/>

14. Чеклецов В. Гибридная реальность. НБИКС как интерфейс «человек – машина» // Глобальное будущее 2045. Конвергентные технологии (НБИКС) и трансгуманистическая эволюция. М.: Изд-во МБА, 2013. С. 107–120.
15. Ясперс К. Техніки мислення / *Філософська думка*. 2005. № 2. С.95-103.
16. Butcher, N., Kanwar, A., & Uvalic-Trumbic, S. A basic guide to open educational resources (OER). Vancouver; Paris: Commonwealth of Learning; UNESCO. (2011) Retrieved from <http://www.col.org/PublicationDocuments/Basic-Guide-To-OER.pdf>
10. DeSantis N. New Media Consortium Names 10 Top “Metatrends”. Shaping Education Technology. The Chronicle of High Education, 2014. March URL: <http://chronicle.com/blogs/wiredcampus/new-media-consortium-names-10-top-metatrends-shaping-edcational-technology/35234>.
18. Downes S. New technology supporting informal learning // *Journal of Emerging Technologies in Web Intelligence*. 2010. № 2 (1). P. 27–33.
19. Guidelines for Open Educational Resources (OER) in Higher Education COL, UNESCO (November 2011). URL: <http://www.col.org/resources/publications/Pages/detail.aspx?PID=364>, с.5.
20. Kelly G. A theory of personality. The psychology of personal constructs. N.Y.: Norton, 1963. 187 p.
21. McGreal R. Special Report on the Role of Open Educational Resources in Supporting the Sustainable Development Goal 4: Quality Education Challenges and Opportunities / R. McGreal. International Review of Research in Open and Distributed Learning, 2017. V. 18, N. 7. URL: <http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/3541/4433>
22. Min Chi and Kurt VanLehn. Meta-Cognitive Strategy Instruction in Intelligent Tutoring Systems: How, When, and Why // *Educational Technology & Society* (2010). October, 2010, – V. 13, – N. 1. URL: [https://www.jets.net/ts/journals/13\\_4/ets\\_13\\_4.pdf](https://www.jets.net/ts/journals/13_4/ets_13_4.pdf)
23. Open University of Japan, OIJ. URL: <http://www.ouj.ac.jp/eng/>
24. Sharples, M., McAndrew, P., Weller, M., Ferguson, R., FitzGerald, E., Hirst, T., Mor, Y., Gaved, M., Whitelock, D. Innovating Pedagogy 2012: Open University Innovation. Report 1. Milton Keynes: The Open University (2012) / URL: <http://www.open.ac.uk/blogs/innovating>
25. Siemens G. Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age (2005). URL: [http://www.itdl.org/Journal/Jan\\_05/article01.htm](http://www.itdl.org/Journal/Jan_05/article01.htm)
26. The Open University of China. URL: <http://en.crtvu.edu.cn/>



27. Universite des Sciences en Ligne. URL: <http://www.universitenumériques./fr/content/sciences-fondamentales>)

28. Wilson S. Future VLE: The Visual Version (2005). URL: Wilson Scott. <http://www.cetis.ac.uk/members/scott/blogview?entry=20050125170206>

29. Woolf Building the first blockchain university (2018). URL: <https://woolf.university/>

30. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, 2017.

Нестеренко О.М. Спеціальна юридична освіта як одна з основних ознак специфіки механізму правового виховання США. Международная научно-практическая конференция «Реформирование национального и международного права: перспективы и приоритеты», г. Днепр, 08-09 декабря 2017 г. С. 17-20.

31. V. Voronkova, O. Kyvliuk, V. Nikitenko, and R. Oleksenko, "STEM-education" as a factor in the development of "SMART-society": forming of "STEM-competence," Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії, вип. 72, с. 114-124, 2018.

32. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід державного регулювання вищої освіти. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр».* 2019. №. 2 (65) с.251-256.

#### **4. Напрями удосконалення та реформування системи дистанційного навчання**

Реформування сучасного суспільства, нові виклики, які постали перед урядами країн, людьми, світовими співтовариствами в умовах пандемії COVID-19, змушують нас по-новому осмислити буття, місце людини у світі, головні філософські проблеми.

Ще на початку 1970-х років учені обґрунтували тезу «межі зростання». Зіставивши різні чинники, такі, як обмеженість природних ресурсів, загострення суспільних і цивілізаційних конфліктів, зростання кількості отруйних, шкідливих відходів в результаті бурхливого розвитку виробництва, збільшення споживання, кліматичні зміни, породжені господарською діяльністю людини, та інші, ці дослідники дійшли до висновку, що вже в другій чверті – середині ХХІ століття людство чекає нищівна й згубна соціально-економічна катастрофа або, можливо, серія таких

катастроф. Їх наслідком може стати вимирання людини як виду або його деградація [3; с.36].

Спостерігаємо також відсутність якісного соціально-аналітичного самопізнання соціальних систем на рівні розробки й прогнозування стратегій альтернатив суспільного розвитку. Альтернативність у дослідженнях тенденцій суспільної історії в сучасних умовах виявляється, насамперед, у їхній протилежності традиційному раціонально-детерміністичному, хронологічному й діахронному поглядах на тлумачення цих законів згідно «лінійного одновимірного підходу до закономірностей історії» [1; с.411].

Такі та подібні виклики постають і перед системою освіти в загалі і перед системою викладання, зокрема.

Загальнотеоретичні засади дистанційної освіти аналізуються у роботах таких дослідників як Ю. Биков, В. Журавський, М. Згуровський, О. Комарова, М. Мур, К. Поппер, Д. Свириденко, А. Хуторський та ін. Питання розвитку інформаційного суспільства як ключового концепту досліджуються у роботах В. Андрущенка, З. Бжезинського, П. Друкера, М. Маклюєна, Г. Москалика та ін. Питання сучасної університетської освіти аналізуються у працях таких авторів, як Т. Андрущенко, А. Івін, М. Каган, А. Кравченко, С. Куцепал, М. Лоський, Л. Панченко, А. Плеханов, М. Розов, Д. Саприкін, О. Скубашевська, А. Ярошенко та ін.

Дослідник Цзоу Ченчжан зазначає, що «в інформаційну епоху людина неминуче змушена повсюдно засвоювати нові знання, і тому на передній план висувається необхідність формування критичного мислення, вміння самостійно знаходити інформацію і, ґрунтуючись на ній, приймати самостійні зважені рішення, які не були б продиктовані різними технологіями впливу» [6; с. 5].

Аби залишитись в авангарді цивілізаційного поступу, університетам треба визнати існуючі виклики та позбутись, у необхідному обсязі, зачарованості академічними традиціями (за аналогією із гайдегерівською

«зачарованістю технікою»). Здійснюючи пошук засад ідеї університету в ХХІ ст., Я. Пелікан в своїх теоретичних побудовах виходить із переконаності в тому, що традиції, на яких базується сучасний університет, не слід ігнорувати, наче музейний експонат; сучасне покоління не може змістовно зрозуміти, чим є університет, сформулювати ідею сучасного університету, не звертаючи уваги на його спадщину [4; с. 66].

Над питанням виходу з карантину, початком навчання у навчально-виховному закладі в умовах адаптивного карантину замислюється багато вчених над дослідженням та вивченням ризиків.

Перші дні карантину, організація дистанційної роботи та інші спонтанні виклики спричинили хвилю психологічного дискомфорту серед учнів, педагогів та батьків. Розгубленість, завантаженість домашніми завданнями, різка переорієнтація на комп'ютерні інформаційні платформи викликали потік негативних емоцій, що, звичайно, негативно вплинуло на організаційний етап початку переходу на вимушену форму дистанційного навчання. Ректорів вищих навчальних закладів цікавить питання заповнення студентами з вересня 2020 року академічних містечок, чи матимуть студенти бажання платити за дистанційне навчання ту ж саму плату, що і за денну форму навчання.

Очевидним є те, що більшість предметів (теоретичного змісту), лекційний матеріал змушені будуть викладачі здійснювати в режимі он-лайн. Чим краще це для студента? Можливість перебувати дома чи на робочому місці, не сплачувати за проживання, за проїзд до кампусу, сплачувати меншу суму за лекції та не витратити час на трансфери.

Останні інтерв'ю в ЗМІ керівництво МОН підтверджують думку науковців про необхідність запроваджувати змішану модель викладання та навчання (очно-дистанційну). Суперечливим є питання нового переходу на дистанційну форму.

Звичайно, на даний час розроблено велику кількість відео та електронних дидактичних засобів для проведення демонстрацій та дослідів з різних природничих дисциплін. Але, треба і врахувати позицію дидактики як науки, про те, що жоден дидактичний засіб (аудіо, відео чи електронний) не замінить справжнього досвіду. Чи можна підготувати кваліфікованого хірурга в анатомічній кімнаті, чи може бути хімік чи фармацевт, який не тримав у руках лабораторний посуд із речовиною, який не чув запахів речовин, не відрізняє їх наочно? Звичайно, ні. Такі види навчальної діяльності повинні бути зосереджені на кампусі, у спеціальних лабораторіях.

Крилата фраза Президента України Зеленського В.О.: «Вся країна у смартфоні» стала направляючою у розвитку і запровадженні у життя взагалі, і в освіту – зокрема нових інформаційних технологій.

На жаль, освіта залишається, всупереч її місії, найбільш консервативною галуззю у цьому відношенні.

Лише виклик COVID-19 змусив більшу частину консервативної педагогічної громадськості перелаштувати себе на роботу в інформаційному просторі на різних Інтернет платформах.

Елементи дистанційного навчання дають нам можливість навчатися у зручний час, мандруючи іншими країнами. Крім того, засоби доступу до

Інтернет, різноманітні гаджети дають можливість брати інформацію (оперативно) з різних джерел, користуватись словниками, перекладачами, бібліотечним фондом та архівами, калькулятором, спеціальними калькуляторами валюти, трудового стажу, пенсійним тощо, вимірювальними приладами, масштабуванням, телефонним зв'язком, скапом, соціальними мережами, запускати соціальне опитування через Google мережі, функціями друкарської машинки, верстки книги, газети, брошури, функції поштового зв'язку, диктофону.

Отже, карантинні заходи оголили сучасні проблеми інформатизації в освіті, змусили освітян переосмислити власне ставлення до використання комп'ютерних технологій в освітньому процесі. Учительське середовище на початку карантинних обмежень не готово було на завтра перейти до використання інтернет-технологій навчання. Використання інтернет-платформ було для них далеким та недосяжним, але лічені дні змусили вчителів опанувати до цього незвіданий пласт знань. Це стало можливим завдяки своїй зібраності, природному почуттю відповідальності, розумінню гострої потреби. З початку карантинних заходів це було асистемно, малопрофесійно, дехто уявляв дистанційне навчання у вигляді фізичного перенесення учительського столу та учнівських парт на відстань, а уроки йдуть згідно розкладу при допомозі Skype або Viber, або протилежна уява, що «моя задача – задати домашнє завдання, а ваша – його виконувати».

У березні така позиція могла існувати, бо суспільство було впевнено, що 2-3 тижнями карантину відбудуться, а класно-урочна система дасть можливість надолужити згаяне.

Але, слід сказати, що незначна частина учительства так і не змогла опанувати інформаційні технології для здійснення дистанційного навчання і так і залишилась на узбіччі цього процесу.

Звичайно, такі умови для кожного без виключення педагога, створили умови своєрідного природного добору, в якому виживає той, хто

«найсильніший», точніше той, «хто зумів організувати себе і зорієнтуватися у проблемах».

Бюрократичний апарат органів управління освітою різних рівнів, адміністрації навчальних закладів, у своїй більшості, не побачили у ситуації резервів для удосконалення та творчого розвитку педагогів. Навпаки, на думку освітянського менеджменту, учителі не хотіли працювати. І для цього на різних рівнях, з різною завзятістю почали, немов гриби, виникати та народжуватись різноманітні звіти, фото звіти, презентаційні роботи, фото студентів із заліковою книжкою під час іспиту, відео звіти про прочитані лекції, комплекти презентацій в Power Point, тощо.

Навіть вибух у соціальних мережах, заклик очільників МОН не перевантажувати педагогів звітами, не зупинив чиновницько-бюрократичну навалу звітів. Окремі чиновники, тиснувши на педагогів, змушували переходити на єдину інтернет - платформу, незважаючи на те, що кожен предмет має власну методику, стиль, технологію викладання того чи іншого предмету.

Хоча, треба сказати і те, що єдина платформа буде ефективною, якщо буде можливість обмінюватися на ній інформацією, наробками, тестовими завданнями, іншими завданнями для учнів, зберігаючи власний час на підготовку до занять.

Щодо законодавчого погляду на цю проблему, то примушування педагогів до роботи на єдиній платформі, всупереч бажанню педагога, протирічить ст. 54 Закону України «Про освіту» щодо права педагогічного працівника на академічну свободу, включаючи свободу викладання, свободу від втручання в педагогічну, науково-педагогічну та наукову діяльність, вільний вибір форм, методів і засобів навчання, що відповідають освітній програмі [2; с. 380]. Педагогічна спільнота у соціальних мережах висловлювала думку про необхідність створення творчих груп педагогів для опрацювання окремих тем, розділів програми, підбору завдань, тестів тощо.

Звичайно це перспективи. І місцеві органи влади, Міністерство освіти і науки України повинні працювати над цим питанням.

Серед зазначених вище питань, що стали викликами для освітян, є і наступне: відсутність (або надзвичайно малий відсоток наявності) електронних підручників, які б замінили собою нудну, іноді неефективну, об'ємну у часі, важку працю вчителя.

Бо, хоча й здавалося чиновникам, що вчителі сидять на карантині вдома, отримують повну заробітну плату і нічого сінько не робить. На жаль, практика, як справжній критерій істини, показала, що учитель, який здійснює навчання дистанційною формою, змушений працювати 7 днів на тиждень – без вихідних, протягом 24 годин на добу. Протягом доби до вчителя приходять поштою виконані роботи, надходять запитання від учнів і батьків, навіть у нічний час. Багато часу займає рутинне введення завдань, тестів у відповідні форми на інтернет - платформах.

Одним із ключових питань серед проблемних, є питання нерозробленості методики викладання предметів в умовах дистанційного навчання.

Саме Положення про дистанційне навчання [5] потребує системного оновлення та удосконалення, приведення його до сучасних умов, реалій та потреб.

Тобто через нормативну невизначеність порядку організації дистанційного навчання виникали конфлікти та непорозуміння між педагогами, батьками, адміністрацією закладів та здобувачів освіти.

Дехто організував повноцінні за часом уроки, як у школі. Але тут порушувалися санітарні норми щодо часу перебування учнів перед монітором, зменшувалась рухова активність дітей, що теж негативно впливає на стан здоров'я здобувачів освіти.

Виникали питання в організації уроків фізичної культури. Окремі школи задавали завдання щодо виконання певних вправ, інші проводили уроки перед екраном (навчали теорії та показували практичні вправи); певні школи визнали для себе у розкладі масові руханки. На них, під керівництвом вчителя фізкультури, учні виконували рухливі вправи, розвивали активність витривалість танцювали, вчилися виконувати вправи синхронно та ритмічно.

Мали випадки скарг батьків, які вимагали від вчителів повноцінного, 45-ти хвилинного проведення уроків. Дистанційне навчання передбачає, що учитель організовує дистанційне навчання, сприяє індивідуальній самостійній роботі учнів, а батьки повинні стимулювати процес навчання.

Ще однією з проблем дистанційного є проблема наявності належної якості інформаційних ресурсів.

Звичайно, кожна інтернет - платформа має свої переваги, але й ряд недоліків. Розуміючи, що створити ідеальну платформу не можливо, необхідно розробити на рівні держави єдину платформу, що увібрала б в себе найкращі опції різних платформ. Вона повинна бути доступною та легкою в користуванні як педагогам так і учням різного віку. Учитель повинен мати мінімум завдань – елементів методичного конструктора для побудови уроків. Цей курс повинен охоплювати широке коло осіб, давати можливість здобувачам освіти працювати в групах, створювати спільні проекти, працювати кейс-методом.

Учитель повинен мати можливість підключатися до груп, до окремих учнів, якщо це вивчення іноземних мов; слухання учителем діалогів, включення у розмову за принципом роботи лінгафонного кабінету.

Міністерство освіти і науки України, Національна Академія педагогічних наук України та профільні інститути повинні розробити електронну базу тестів до кожної теми програми, які б були апробовані і лягли в основу тестів для зовнішнього незалежного оцінювання, спеціальні навчальні відео матеріали.

Мали місце проблеми і під час перегляду уроків і по телебаченню. Лише малі огріхи, дрібні помилки вчителів у незадоволеному та

непідготовленому до дистанційного навчання суспільстві викликало шквал незадоволення, критики та бурю незаслуженої критики та емоцій.

Суспільство не готове було визнати помилку учителя, хоча народна мудрість говорить, що «не помиляється той, хто не працює». І вчитель теж людина і має право на помилку. Ці учительські помилки можна виправдати високим емоційним та розумовим навантаженням при підготовці до цих уроків, ці педагоги раніше ніколи не стояли перед світлом софітів та телекамерами.

Пояснення цьому явищу може бути різним, але, на нашу думку, головна причина – відсутність наперед визначених, усвідомлених та акцентованих суспільством «правил гри».

Суспільне напруження зросло ще й у зв'язку з тим, що батьки ніколи не приділяли стільки часу своїм дітям, не залишалися з ними разом так довго. І, правду кажучи, часто провокували цю напругу і самі педагоги, які задавали без усіляких пояснень на завтра 8-10 задач.

Дуже часто домашнє завдання складалося із рутинних, нікому не потрібних завдань типу: перепиши, склади реферат тощо, які забирали велику кількість часу у дітей та батьків, змушуючи велику кількість дітей тривалий час перебувати перед моніторами, не несучи в собі ніякої дидактичної функції.

У вищій школі студентам пропонували робити детальні конспекти лекцій, опрацьовувати велику кількість наукових статей. Між тим, куди ефективніше буде, ніж реферат, дати завдання прочитати уривок з наукової чи художньої літератури, висловити власну думку на певні події чи процеси, зробити критичний аналіз, знайти недоліки, визначити головну думку тощо.

Слід зупинитися на одній із важливих проблем організації дистанційного навчання - це відсутність єдиного (для класу, групи, школи) реєстру – показника для доступу до платформи, на якій розміщені завдання з певного предмету.

Проблема випадків несанкціонованого втручання в мережі призводила до зриву навчального процесу. Невідомі особи презентували фрагменти порно-роликів, нецензурні вислови в адресу вчителів та учасників начального процесу. Навіть був у соціальних мережах запущений челендж «Зірви урок».

Отже, враховуючи описані вище проблеми, рекомендуємо:

1. Національній академії наук України, провідним ученим:

1.1. Розробити модель безпечного розвитку суспільства, передбачити можливі ризики для людства, шляхи їх запобігання, прогнозування та усунення можливих негативних наслідків та збитків.

1.2.Спланувати алгоритм дій та життєдіяльності суспільства в умовах криз, надзвичайних ситуацій, стихійних лих, згублених соціально-економічних та екологічних катастроф.

2. Міністерству освіти і науки України, Національній академії педагогічних наук України:

2.1.Систематично вивчати суспільну думку щодо запровадження різних форм навчання, зокрема, дистанційної, готовність суспільства сприймати нові форми навчання та використовувати їх у процесі навчання.

2.2.Розробити методики викладання різних дисциплін в умовах дистанційного навчання.

2.3.Розробити, винести на громадське обговорення оновлення Положення про дистанційну, про очно-дистанційну, заочно-дистанційну форму навчання.

Розробити на державному рівні єдину інтернет - платформу для навчання учнів, для обміну дидактичними чи методичними напрацюваннями вчителів, створити методичні електронні конструктори уроків з різних тем та предметів для різних вікових категорій, класів та спеціальностей.

2.4.Створити групу провідних учених та педагогів- практиків для розробки тем та завдань з різних предметів і з наступною їх апробацією.

2.5.Спланувати та організувати поступовий перехід до підготовки та випуску електронних підручників, підручників із доповненою реальністю.

2.6.Вивчити можливість збільшення оплати праці педагогів за роботу дистанційно шляхом введення додаткових доплат.

2.7.Розробити систему захисту інтернет - платформ від несанкціонованого доступу сторонніх осіб.

2.8.У вищих навчальних закладах для студентів педагогічних спеціальностей запровадити курс «Дистанційне навчання».

3. Місцевим органам управління освітою:

3.1.Розробити та організувати курси для педагогів для навчання роботи на різних інтернет - платформах, уміння застосовувати на практиці різноманітні вправи (тести, їх різні види тощо).

3.2.Зменшити або заборонити будь-яку звітність педагогів, науково-педагогічних працівників про проведену роботу під час дистанційного навчання.

3.3.Заборонити примус у виборі педагогами інтернет - платформ для використання у дистанційному навчанні.

## **Література:**

1. Бойченко І.В. Філософія історії. К.: Знання. 2000.- с.411.



2. Закон України Про освіту (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380). Електронний ресурс <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

3. Москалик Г. Ф. Філософська парадигма модернізації освіти в умовах інформаційно-комунікативного середовища: монографія //Москалик–Кременчук: Вид. «Християнська зоря». 2014. с.36.

4. Пелікан Я. Ідея університету / Ярослав Пелікан; Пер. з англ. К.: Дух і літера, 2009. с. 66.

5. Положення про дистанційне навчання, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України 25.04.2013 № 466, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 30 квітня 2013 р. за № 703/23235. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13>

6. Цзоу, Ченчжан. Віртуальний університет як освітній феномен інформаційного суспільства: автореф. дис ... канд. філос. наук: 09.00.10 / Ченчжан Цзоу . Київ, 2017 . 21 с.

7. Олексенко Р. І. Дуальна система підготовки кваліфікованих кадрів як шлях реформування ВНЗ. XIII міжнародна научна практична конференція, «Динамика та на сьвременната наука 2017», 15- 22 юли 2017. С.48-50.

8. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, 2017

9. Олексенко Р. І., Воронкова В. Г. Освіта як флагман прогресу людства та основа конкуретоспроможності закладів вищої освіти. Збірник науковометодичних праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного. 2020. С.202-210.

10. Олексенко, Р.І., Горбова, Н.А., Застрожнікова, І.В., Вороніна, Ю.Є., Нестеренко, О.М. Сучасна економічна освіта як нова хвиля та мегатренд розвитку епохи глобальної нестабільності. Збірник науковометодичних праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного. 2020. С.253-260.

## **5.Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку**

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку є важливою компонентною системи національного господарства, яке забезпечує кожен її ланку освіченими та кваліфікованими працівниками, задовольняє попит в освітніх послугах завдяки індивідуально-емпіричному і праксеологічному досвіду закладів вищої освіти, формуючи парадигму конкурентоспроможної та наукоємної економіки, яка сприяє підвищенню національного добробуту та конкурентоспроможності кожного ЗВО та її випускника..

Центром розвитку людства є дискурсо-сміслення управління освітою, яке розкриває об'єктивність глобального сучасного світу з його викликами цивілізаційного поступу (онтосу, природи, соціуму, техніки, людини), що розвивається як відповідь на виклики цивілізації і одночасно як відповідь на потреби людини, яка повинна знайти своє місце і можливості конкурентного самоствердження у новому глобальному середовищі. Освіта, її організація, напрями розвитку, зміст і навчальні технології знаходяться в епіцентрі дискусій ідей, гіпотез, програм, цілей, що розгорнулись нині в світовому просторі з метою підготовки конкурентоспроможних спеціалістів відповідно до потреб глобального суспільства. Адаптація людини до глобального світу досягається завдяки викладанню суспільних наук (філософії, політекономії, економічної теорії, психології, соціології, політології, культурології тощо), в основі яких відображення конкретно-об'єктивної реальності, активної діяльності індивідів, отриманої шляхом когнітивізації світу та адаптації її до суперечливого, посткапіталістичного глобального світу, в якому кожна особистість повинна стати суб'єктом взаємопов'язаного і взаємозалежного глобального світу.

Управління освітою як відповідь на виклики цивілізації та посткоронавірусного її розвитку вимагає формування творчо-креативної освіти та еліти, яка б сприяла досягненню цифровізації світу та активно включалася у перетворюючі інноваційні процеси, які передбачають знання іноземних мов, практичної психології, історії, етикету. Суттєва частка викладання дисциплін повинна припадати на якісну підготовку спеціалістів, що передбачає не тільки їх теоретичну підготовку, а, особливо, й практичну, яка репродукується за допомогою, по-перше, теоретичних механізмів психіки, як пам'ять, перцепція, репродуктивна і креативна уява, формування ейдетичних образів та парадигм інноваційних знань, встановлення одиничного, загального, переходу від конкретного до абстрактного і навпаки,

що заповнені за допомогою сенсорно-рецептивного апарату, які виявляють екзогенні і ендогенні закономірності; по-друге, перетворення отриманої інформації на знання, яке сприяє перетворенню теоретичних знань в інноваційні механізми досягнення більш конкурентоспроможної моделі економіки, господарства, суспільства та їх виживання у порівнянні із застарілими., що не відповідають сучасній дійсності.

Найважливішим критерієм ефективності діяльності вищої освіти і науки загалом і конкретного вищого навчального закладу, зокрема є попит на фахівців на ринку праці, які були б витребуваними і креативними, мали системне і структурне мислення, що сприяло їх адаптації до сучасних умов виживання цивілізації у кореляції з активно-динамічно-прогресивними процесами досліджуваної сфери. Сучасні тенденції розвитку суспільства та освіти трансформуються у контексті інтенсивного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, швидкої еволюції форм суспільної діяльності у бік цифровізації, зайнятості молодих випускників на новому ринку праці, появи нової номенклатури спеціальностей та професій, поглиблення соціальної диверсифікації та формування нових форм соціальної взаємодії, що вимагають змін в освіті у зв'язку з появою нових кардинальних закономірностей освіти – інформатизації та цифровізації. Це властиве не лише Україні, а й усім країнам світу посткапіталістичного етапу глобального розвитку, що вимагає формування нової парадигми освіти посткапіталістичного розвитку, в основі якої нові ідеї, знання, закономірності, тенденції, механізми апробації нового глобального знання, появи нових методів гностичності сучасного світу - нелінійності, синергетизму, адаптивності управлінських технологій, що й актуалізує нову імпульсацію для мультиеволюційних поліпроцесів як самої дійсності, так і їх втілення у змісті тієї чи іншої дисципліни.

Проблема полягає ще й у тому, що освіта базується на культурних засадах суспільства, яка є консервативним явищем, тому часто освіта відстає від змін у суспільному і культурному середовищі, що вимагає формування таких субстанціональних первоначал, в основі яких особистість як суб'єкт культуротворчості, пізнання і діяльності, культуротворча праксеологічна спрямованість на перетворення дійсності, еволюція різноманітних поліпроцесів у науках у зв'язку з тим, що із зміною самої дійсності, повинен змінюватися і предмет дослідження тієї чи іншої дисципліни, науки, концепції, теорії, парадигми та змінюватися мультимоделі наукового пізнання і дискурсоосмислення. Нині у низки громадян виникають ідеї, що освіта та й наука як інститути у нинішньому виді застаріли, наприклад, що знання, які дають університети, можуть набутися й у межах

короткострокових курсів, проте ніякі короткострокові курси не можуть дати того, що дає повноцінна освіта з її іноваційно-креативним змістом та науковими і культурними модусами, принципами, смислами, індикаторами.

Основні проблеми управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку та шляхи їх вирішення:

- підвищення обсягу матеріалу, відведеного на самостійне опрацювання, так як фактично понад 50–60% матеріалу навчальної програми тієї чи іншої дисципліни відводиться на самостійне опрацювання виявлення загальних закономірностей розвитку сучасного світу;

- у навчальному процесі не в повній мірі використовують різноманітні компоненти іноваційних педагогічних методик, технік, технологій, основою яких є інтерактивність та максимальна наближеність до реальної професійної діяльності майбутнього фахівців;

- невідповідність дисциплін, які викладаються в Україні, європейським стандартам, а також перспектива взаємозарахування навчальних досягнень між різними навчальними закладами як усередині України, так і в Європі. Такі заходи повинні були сприяти мобільності студентів між вищими навчальними закладами у межах ЄС, спрощенню можливості працевлаштування студентів, підвищенню якості освіти, урахуваючи вимоги часу, у тому числі глобального розвитку світу та все більшого прикладного характеру знань;

- нерівноправність приватних ЗВО як складних макроструктур, що не мають державного замовлення;

- невизначеність щодо алгоритмів проходження процедури акредитації та ліцензування;

- низькі обсяги фінансування з державного бюджету, так як державне фінансування вищої освіти та науки в Україні є вкрай незадовільним і не відповідає вимогам і нормам законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту». Відповідно держава втрачає передові позиції щодо рівня освіченості громадян, скорочуються масштаби та рівень якості підготовки науково–педагогічних кадрів, помітно погіршуються умови для творчої роботи вчених і викладачів та мультиструктури кількісної трансформації науки;

- незадовільний стан науково–дослідної діяльності ЗВО на сучасному етапі, який знаходиться в інваріантній констеляції з об'єктом, світовою практикою та свідчить про те, що лише тісне поєднання освіти з наукою є запорукою забезпечення високої якості освіти та належного інтелектуального супроводу державотворення;

- низький рівень інноваційності освіти, яка переходить у якісні трансформації;

Таким чином, окрім власне євроінтеграції в освітній сфері через систему освіти, необхідно спрямувати заклади вищої освіти на зважений підхід до кількості та якості викладання, виходячи з потреб концептуально-дискурсивних побудов суспільства та перспектив розвитку трансформаційної логіки економіки України.

Трансформаційні системні перетворення в Україні зумовлюють зміну бачення ролі вищої освіти в державній політиці, дискурспозиціонують введення законів-постулатів еволюційних форм мислення, вимагають уточнення існуючих та встановлення нових пріоритетних напрямів її розвитку, які рефлектуються у цих матрицях, а також механізмів адаптації інституту освіти до сучасних соціально-економічних умов. Це потребує переосмислення підходів до чинної практики регулювання відповідних процесів у сфері вищої освіти, що передбачає їх адаптацію до динамічних умов розвитку моделей і парадигм цифровізації науки та освіти, використання кращих зарубіжних інноваційних практик, а також врахування світових тенденцій розвитку економічних відносин та людських ресурсів для розвитку дискурсивного та адаптивного мислення та спираючись на принципи-положення багатовизначеності напрямів розвитку освіти.

Сучасний етап трансформації системи вищої освіти відзначається глибокою проникністю в значення і смисли соціальної сфери та економічної діяльності, виходом на глобальні ринки праці, достовірно-істинних індексацій послуг, товарів і капіталу. За таких умов результативне реформування системи вищої освіти неможливе за рахунок лише адміністративних методів самої системи освіти. Необхідні консолідовані зусилля владних структур усіх рівнів, працедавців, населення з урахуванням стану економіки та суспільних потреб.

Якщо проводити глибший аналіз – потрібно буде визначити проблеми розвитку вищої освіти, які зумовлені не лише економічною й політичною нестабільністю у суспільстві, посиленням розриву між конституційними гарантіями здобуття доступної й безкоштовної освіти та реальним державним її забезпеченням, а й незавершеністю реформування практично усіх секторів економіки; недостатнім бюджетним фінансуванням та специфікою підготовки кадрів для окремих галузей національної економіки, шукаючи патерни за допомогою технік майнінгу даних. Тому роль держави у розв'язанні цих проблем є вагомою і потребує ефективнішого використання існуючого та розробки новітнього інструментарію державного регулювання системи підготовки фахівців, щоб згенерувати зведені дані.

Статистичний і системний аналіз проблем управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку може дати відповідь на пошук або вибір важливих, інформативних змінних або «атрибутів» того, що процес модернізації має комплексний і системний характер, охоплюючи всі сфери в соціальному, політичному та економічному житті суспільства; супроводжується трансформацією інструментів і способів освоєння та посилення контролю з боку громадянського суспільства, технологічним прогресом; є довгостроковим (десятиліття) процесом, тому що масштаб вирішуваних завдань вимагає адаптивних змін і є відповіддю на кризові явища в соціально-економічній системі країни.

Метою реформування освітньої галузі є створення привабливої та конкурентоспроможної національної системи вищої освіти України та її параметрів, інтегрованої у Європейський простір вищої освіти та Європейський дослідницький простір.

Основними завданнями реформ визначено: забезпечення конституційних прав громадян на якісну вищу освіту та рівного доступу до якісної вищої освіти; реорганізацію системи управління вищої освіти з метою забезпечення захисту національних, регіональних і місцевих інтересів, а також інтересів усіх суб'єктів національної системи вищої освіти України найбільш релевантних до пошукового запиту; трансформацію університетів у центри незалежної думки, які здатні продукувати ідеї для прискореної модернізації країни, що є чітко визначеним процесом із яким імовірність того, що університети досягнуть успіху; забезпечення справедливої конкуренції між закладами вищої освіти як критично важливого концептуального інструменту та запоруки високої якості вищої освіти; створення належного зв'язку між ринком праці та системою вищої освіти, що мають шанси на успіх при запуску інтеграції вищої освіти України у світовий і європейський освітньо-науковий простір.[1]

У сфері вищої освіти основні цілі державного регулювання визначені у ст. 3 Закону України «Про вищу освіту». Зокрема це сприяння сталому розвитку суспільства, міжнародній інтеграції України у Європейський простір, забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку держави, підвищення якості вищої освіти, що має спеціальний набір технік для вирішення завдань. Інструменти державного регулювання вищої освіти, передбачені законодавством України, можна розділити на два блоки, проте, щоб робити це професійно, потрібні певний досвід і вміння:

- 1) модернізація стандартів освітньої діяльності та вищої освіти;

2) модернізація інструментів регулювання ринку вищої освіти (ліцензування, квотування, державна підтримка у вигляді цільового державного замовлення, цільових пільгових кредитів, податкових пільг).

Доцільність державного регулювання на рівні стандартів не викликає жодних сумнівів, чого не можна сказати про чинні інструменти регулювання ринку освітніх послуг, які слід проводити систематично й організовано. Перш за все необхідно забезпечити реальну рівність умов функціонування закладів вищої освіти усіх форм власності, якщо їх діяльність відповідає стандартам.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку висуває все більш жорсткі вимоги до якості освіти, яка виступає базою для підготовки успішного, конкурентоспроможного, кваліфікованого фахівця, тобто як робити знання або продуктивність інтелектуального агента із часом кращим, у відповідь на проблеми посткоронавірусного розвитку, які виникають перед вищою школою. Для такого покращення часто потрібно аналізувати дані навколишнього середовища і робити прогнози щодо появи нових проблем. Глобалізаційні та євроінтеграційні процеси виводять освіту за межі локального застосування, що потребує її розвитку на інноваційних засадах аналізувати дані й шукати корисні або інформативні патерни, які допоможуть вирішити проблеми. Дуальність освіти є одним з напрямів, який дає змогу студентам удосконалити і розширити свої можливості на ринку праці, а роботодавцям отримати сучасних сформованих спеціалістів.

«Дуальність» навчання полягає у тому, що навчальний процес ділиться на практичну і теоретичну частини, по черзі змінюючи один одного протягом усього періоду навчання, що зосередженні на покращенні продуктивності розвитку знання як інтелігентного агента, мета якого вибудувати логіку і приймати рішення у своєму середовищі. Навчальний процес схвачений як єдине ціле і єдиний механізм, в основі якого запуск класичних занять в університеті, які тривають в середньому близько трьох місяців і проводяться безпосередньо в університеті у вигляді лекцій, семінарів, проектних робіт, іспитів, але й навчання комерційному використанню знань, пов'язаному з бізнесом, відповіді на питання бізнесу за допомогою технік майнінгу, як збирати, аналізувати і використовувати дані, основою чого є така наука, як Data science. Практику студенти проходять на підприємстві, з яким у них укладений контракт на навчання, як трактувати й узагальнювати інформацію і якими принципами керуватися, щоб використати зібрану інформацію для вашого бізнесу, формуючи дата-аналітичне мислення.[10]

При цьому студентам надається можливість отримати безпосереднє уявлення про робочі процеси на фірмі, набратися реального досвіду і взяти участь у внутрішніх проектах, перейти від завдань майнингу даних до завдань бізнесу. Як правило, фірми зацікавлені у залученні студентів на постійну ставку відразу ж після закінчення університету.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку посилює концептуальний і праксеологічний підхід до навчального процесу, включаючи теоретичну частину, оплачується підприємством, на якому студент працює, зарплата залежить від фірми–партнера і сфери бізнесу. Наприклад, учні на економічних спеціальностях заробляють більше, ніж студенти технічних і соціальних напрямків, а зарплати у сфері торгівлі вище, ніж в охороні здоров'я, що привело до того, що освіта має клієнтоорієнтоване середовище у якому клієнт завжди прав. Дуальна освіта, поєднуючи теоретичну складову освітньої програми під час навчання у закладах вищої освіти із практичними навичками безпосередньо в підприємствах та установах, зближує ЗВО і роботодавців для досягнення успіху суспільства у цілому. Сьогодні добробут конкретної людини і загалом не прив'язаний до продуктивності праці й ефективності використання ресурсів у класичному їх розумінні. Оскільки все більше поширюється використання штучного інтелекту, то необхідність у висококваліфікованих і освічених фахівцях лише збільшується. Освіта сьогодні стає масовою.

Освітні інновації можуть ініціюватися державою, закріплюватись законодавчо і впроваджуватись у суспільство, університети у США все ще провідні виробники інтелектуального продукту у світі. Економічна ситуація в Україні не сприяє організації системи дуальної підготовки за німецьким зразком, але деякі університети все ж таки вже працюють за й цією формою навчання. Наприклад, в НУБіП України запроваджено у дію навчальні плани підготовки фахівців з елементами дуального навчання, розроблено додатки до робочих навчальних програм, де відсоток теоретичного та практичного навчання складає 30/70; 60/40 залежно від дисципліни; введена індивідуальна форма навчання, що дає можливість студентам одночасно з навчанням опанувати обрану професію безпосередньо на виробництві, на робочих місцях, які оснащені сучасною технікою з новітньою технологією з подальшою можливістю працевлаштування. Такий підхід до надання освітніх послуг дає позитивні результати у формуванні професійних компетентностей і робить конкурентоздатними студентів як динамічно трансформаційної екзистенції на рівні креативності.



Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку свідчить, що позитивними сторонами дуальної форми навчання можна вважати:

- можливість спробувати себе в тій чи іншій професії і, можливо, скоригувати спеціалізацію;
- при наявності закордонних філій, компанії надають своїм студентам можливість провести одну з практик за кордоном;
- отримання зарплати з першого робочого дня як під час теоретичного навчання у ЗВО, так і під час практики. Розмір заробітної плати залежить від величини компанії, спеціальності та галузі промисловості;
- оплачуване навчання. Контракт на навчання також є одним з визначальних чинників при надходженні, так як в такому випадку зарахування;
- відмінні кар'єрні можливості, так як компанії, які вклали фінансові та часові ресурси в навчання студентів, зацікавлені в тому, щоб випускники залишилися у них працювати після завершення навчання.

Як недоліки такої форми навчання можна визначити наступне:

- не кожен спеціальність можна вивчати дуально, крім того, пропозиція на ринку залежить від стану справ в індустрії: чим вище нестача фахівців у певній сфері, тим більше дуальних спеціальностей за даним напрямком;
- висока конкуренція серед абітурієнтів (заявка подається за рік до закінчення школи);
- складність в поєднанні роботи і навчання, так як до студентів пред'являються такі ж вимоги, як і до співробітників компанії;
- місце розташування, так як іноді підприємство знаходиться в іншому місті в відміну від університету, тому багато часу йде на проїзд;
- невелику відпустку, який становить близько 24–30 днів в році на відміну від університетських піврічних канікул;
- необхідна висока самоорганізація, відповідальність і мотивація, направлені на формування дискурсивно-правильного мислення.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку потребує активного використання аналогічних методів, матриць, структур освітньої діяльності, що дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності закладів вищої освіти, забезпечувати нагальні потреби на ринку освітніх послуг серед споживачів, сприяти реалізації Закону України «Про вищу освіту», де відзначається необхідність приведення ринку надання освітніх послуг до міжнародних

стандартів. Саме дискурсузагальнення дуальної моделі освітнього процесу орієнтоване на інтеграцію освітньої, наукової, інноваційної, виробничої та соціальної діяльності. Водночас це сприяє зростанню не просто потенціалу країни, а висококваліфікованого людського потенціалу. Оскільки в Україні спостерігається тенденція зростання частки населення з вищою освітою, а роботодавці здебільшого нарікають на відсутність в українських випускників ЗВО практичних навичок через великий розрив між теорією і практикою, то реалізація даного напряму трансформації форм освіти забезпечить подальше підвищення її якості і наближення до європейських стандартів.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку свідчить, що сучасне життя розвивається бурхливими темпами і коригує парадокси освіти. Останнім часом з'явилися нові канали соціалізації, які суттєво впливають на процеси формування молоді, її адаптацію в суспільстві, формування різноманітних компонентів культури. Одним із них є глобальний інформаційно-мережевий простір, який пронизує всі сфери соціального життя і проявляється в креативно-культурних абрисах порядку. Знижується роль офіційно-інституціональних каналів адаптації і водночас зростає вплив безпосереднього оточення, ЗМІ, зразків масової культури, природи, культури, світу, соціуму. Сучасне інформаційне поле впливає на молодь як на найбільш мобільну соціальну групу, готову до сприйняття нових цінностей і норм екзистенції.

Молодь, порівняно краще засвоює нові інформаційні технології і стає їх основним користувачем, виступаючи проти сурогатів цивілізації. Вона починає по-новому вирішувати завдання самореалізації і самопрезентації з орієнтацією на ціннісну шкалу соціокультурного визначення. Це пов'язано з можливостями соціальних мереж формувати комунікаційні поля, які діють постійно, забезпечити анонімність, яка дозволяє людині проявити більшу свободу, переживання емоцій, які не реалізовані в реальному житті. З'являється ілюзія постійного включення у взаємодії Інтернету, який колонізував нові терени і привів до відсутності психологічних бар'єрів. При цьому виникає залежність молоді від глобального простору, зменшення соціальних контактів, що може призвести до дезадаптації, депресій, відчуження. Занурюючись в інтернет-системи, людина поступово ізолюється від живого спілкування, тому постає проблема комп'ютерної самотності, інформаційно-технологічної самоізоляції індивіда, що часто негативно позначається на його адаптації, а освіта перетворюється на сервіс «ходіння в університет» і товар масового вжитку. До більшості американських студентів ставляться як до клієнтів, а не учнів. Перетворення університетського досвіду на товар не лише руйнує саму цінність дипломів, а

й підриває віру пересічних американців у те, що виші взагалі означають,- відмічає Ніколс Том у роботі «Диванні експерти. Як необмежений доступ до інформації робить нас тупішими».

Тут можна нагадати адаптований варіант теорії поколінь, розробленої вченими Н.Хоуном і У.Штраусом (N.Howe, W.Strauss) в 1991р., в якому виділяють наступні покоління нині живих людей: Переможці - 1900-1922 року народження, Мовчазні - 1923-1942, Бебібумери - 1943-1962, X (ікс) - 1963-1982, Міленіум або Y (ігрек) - 1983-2002, Z (зет) – з 2003 року народження у різних джерелах приводиться дещо інша класифікація поколінь за роками народження. Щодо цього у XXI столітті з розвитком високих технологій відбуваються великі зміни у сфері освіти. Викладачі відзначають, що традиційні методики і інструменти навчання не дають необхідних результатів. Проте факт лишається фактом: багато американських закладів вищої освіти на здатні забезпечити власних студентів базовими знаннями і навичками, які формують фаховість.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку свідчить, що сьгоднішні студенти - це представники покоління Y, вже тотально залучені у цифрові технології, для яких традиційна модель навчання в установах вищої освіти вже не є цілком ефективною. На зміну їм йде кардинально нове покоління студентів. (Зараз - це дошкільнята та школярі, народжені після 2000-х років), що проходять соціалізацію в епоху бурхливого розвитку інформаційних технологій, і умовно названих Поколінням Z («цифрове покоління», «цифрові аборигени», NetGeneration, InternetGeneration, DigitalNative, Покоління ЯЯЯ і ін.). Принципова відмінність «цифрового покоління» полягає у тому, що технології у нього «в крові», діти користуються ними вже зовсім на іншому рівні, так як зростають в епоху смартфонів, високого візуального дозволу, об'ємного звучання, 3D і 4D графіки, мобільних технологій, комп'ютерних ігор, глобалізації та постмодернізму. Вони не пам'ятають світ без інтернету і соціальних мереж. Те, що попередні покоління називали «новими технологіями» або «технологіями майбутнього», для покоління Z вже сьогодення. Проте під загрозою формування критичного мислення, тобто здатності неупередженого ставлення до інформації. Відвідування університету вже не гарантує вищої освіти, натомість виші тепер пропонують повний сервіс «ходіння в університет» та демонструють втрату фаховості.

Особливістю даного покоління молоді - більш образне мислення, більш високі вимоги до мотивованості, що вимагає при роботі з учнями наявності більш чітких стимулів, які визначають конкретний результат за конкретну роботу. Є думка, що саме представники цього покоління є найбільш технічно

підготовленими, амбітними, самостійними, заповзятливими і цілеспрямованими індивідами. Проте якщо виші у США демонструють втрату фаховості, тому що освітні програми розростаються, а університети штампують дипломи, які дедалі більше означають, що людина вчилася, а не вивчилася. Учатися і вивчатися - це дві різні концепції навчання. Учитель, викладач, навіть найталановитіший, уже не може бути єдиним джерелом інформації. Традиційне навчання з його авторитаризмом, орієнтацією на середнього учня, перевагою репродуктивної діяльності над пошуковою не відповідає вимогам часу. Тому настала необхідність переходу від «передачі знань» до «навчання вчитися», «навчати жити». Сучасному учневі не так треба подати тему, як навчити осмислювати її, а він вже потім шукатиме інформацію, яка допоможе реалізувати проблему. Отож повернути учням інтерес до шкільних предметів, зробити навчання цікавим, посилити бажання учитися спонукає до пошуків нових методів навчання. Диплом засвідчує лише вчасну оплату за навчання.

Реалії інформаційного суспільства все активніше входять в суспільне буття України. Як свідчать нові дослідження, Україна в останні роки здійснила якісний прорив у застосування новітніх мережевих інформаційних технологій у всіх сферах життєдіяльності, щоб передати знання майбутнім поколінням. Інформація і знання дійсно стали потужним економічним ресурсом, суттєво зросла мобільність інформаційних, фінансових та трудових ресурсів, зріс рівень глобалізації, відбуваються суттєві та досить динамічні зміни як в структурі економіки, так і в структурі ринку праці. Ці процеси породжують нові виклики до сфери освіти, яка має гнучко, динамічно та адекватно реагувати на суспільні трансформації шляхом продукування нових освітніх продуктів, технологій навчання та організації освітнього процесу як складного досвіду. Загально визнано, що освіта є одним з найважливіших соціальних явищ та запорукою розвитку суспільства і держави. Саме тому є незаперечною необхідність державного регулювання освіти, щоб вибудувати аргументи до генетичних основ української освіти і цивілізації як професійної, фахової, інтелектуальної, творчо-креативної, де кожен учень стає суб'єктом навчання.

Щоб підготувати людину до життя у цифровому столітті, слід сповна усвідомити сутність змін, що привносить новий час, зорієнтувати суспільство і державу на свідоме, послідовне й динамічне їх сприйняття. І, безумовно, – готувати людину до життя й діяльності в нових умовах. Це – завдання всього суспільства, а особливо освіти. Саме тут людина лишає в минулому дитяче зубріння напам'ять і приймає тривогу, дискомфорт і різноманітні виклики, що ведуть до здобуття глибших знань – сподіваюся, на все життя. Диплом з

бакалавра з фізики чи філософії має бути ознакою справді освіченої людини, яка не лише добре знається на певному предметі, а має ширше розуміння власної культури та історії. Це не повинно бути легко.

Суттєвим кроком модернізації вищої освіти в Україні є затвердження нового переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти та створення механізму його впровадження. Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки «Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29.04.2015 р. №266, створено таблиці відповідності переліків галузей знань, напрямів і спеціальностей, за якими раніше здійснювалася підготовка здобувачів вищої освіти, новому переліку 2015 р.

Згідно з вимогами ст. 13 Закону України «Про вищу освіту» методологію та методичні рекомендації щодо створення нових стандартів вищої освіти розробляє Науково-методична рада (НМР) Міністерства освіти й науки України (МОН) за участю Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО), а галузеві науково-методичні комісії (НМК) здійснюють розроблення цих стандартів. Слід зазначити, що за відсутності Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти, Міністерством освіти і науки розроблено низку нормативних документів щодо імплементації Закону України «Про вищу освіту», які реалізують стратегічні напрями розвитку вищої освіти та підготовки фахівців в умовах магістратури й аспірантури. Ці документи передбачають впровадження комплексу заходів, щодо методології та технології розробки для кожного рівня вищої освіти стандартів нового покоління відповідно до Національної рамки кваліфікацій з урахуванням Європейського досвіду.

Отже, вирішальним чинником модернізації вищої освіти України повинна бути послідовність державного управління щодо вирішення завдань, визначених Законами України «Про вищу освіту» та «Про освіту», Національною доктриною розвитку освіти України у XXI столітті, Державною національною програмою «Освіта: Україна XXI століття», Стратегію сталого розвитку «Україна-2020», Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Концепцією розвитку освіти України на період 2015–2025 років тощо.

Одним з важливих пріоритетів сучасної освіти є управління модернізацією національної освітньої системи, виважена й чітко спланована координація взаємодії суб'єктів освітньої політики, переосмислення функцій

вищої освіти з екстраполяцією на майбутні перспективи, набуття нею особливого значення як рушійної сили позитивних змін у державі.

Зміни у сучасному суспільстві, а саме перехід від індустріальної до інформаційно-цифрової суспільної парадигми та суспільні інтеграційні процеси зумовили зміни методів, форм і способів взаємодії в системі вищої освіти в цілому, а також в процесі вивчення іноземних мов зокрема. Це виражається в переході від методів навчання, в центрі яких стоїть викладач, до методів, орієнтованих на активну діяльність студента, а також у зростанні впливу нових інформаційних технологій на процес навчання. Поява якісно нових засобів навчання, а саме засобів інформаційних та комунікаційних технологій, зумовила необхідність розвитку нових методів навчання, орієнтованих на окремо взятую людину з усією своєрідністю її індивідуальності. Такі зміни потребують інтенсифікації процесу навчання, де діяльність студента поступово виходить на передній план.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку засвідчує про різноманітність онлайн–курсів, інтернет–ресурсів, You–tube–каналів, запропонованих для вивчення іноземних мов, дає можливість обрати найбільш ефективні варіанти вивчення і вдосконалення знань, працювати самостійно, але ситуація не повинна скластися таким чином, що університети перетворяться на отримання освіти масового вжитку, отриманої з Інтернету.

Упровадження комп'ютера у сфері освіти стало початком революційного перетворення традиційних методів і технологій навчання та всієї галузі освіти. Важливу роль на цьому етапі, крім комп'ютерів, відіграють такі інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ): телефонні засоби зв'язку, телебачення, космічні комунікації, що переважно застосовуються у процесі управління процесом навчання і системах додаткового навчання.[7]

Освітні технології (ОТ) є одним із головних елементів системи освіти, оскільки вони безпосередньо спрямовані на досягнення головних цілей: навчання і виховання. Під ОТ розуміють як реалізацію навчальних планів і навчальних програм, так і передавання учню, студенту системи знань, а також використання методів і засобів для створення, збирання, передавання, збереження і оброблення інформації у конкретній галузі.

ІКТ здійснюють активний вплив на процес навчання і виховання студентів, оскільки змінюють схему передавання знань і методи навчання. Разом з тим, упровадження ІКТ у систему освіти не тільки впливає на освітні технології, а й уводить до процесу освіти нові. Вони пов'язані із застосуванням комп'ютерів і телекомунікацій, спеціального устаткування,

програмних та апаратних засобів, систем обробки інформації. Вони пов'язані також зі створенням нових засобів навчання і збереження знань, до яких належать електронні підручники і мультимедіа; електронні бібліотеки й архіви, глобальні та локальні освітні мережі; інформаційно-пошукові та інформаційно-довідкові системи. Викладачів у США уражає те, що студенти безсоромно вимагають хороших оцінок, незважаючи на робочу етику, але саме цього й варто очікувати, якщо студент вважає себе клієнтом, а товаром є звання, а не освіта.[9]

Розглядаючи елементи складної системи інформаційних технологій навчання (ІТН), слід наголосити, що в освіті важливою умовою успішної інтеграції технологій є професійна підготовка викладачів і фахівців, які здійснюють експлуатацію систем і засобів нової інтегрованої технології навчання. Кожний учасник навчання на основі ІТН, включаючи адміністрацію установ освіти, має володіти необхідною інформаційною грамотністю і розумінням у використанні технологій. У деяких країнах для цього необхідно навіть мати відповідний сертифікат. Наприклад, така вимога є у Великобританії. Введення сертифікатів для учасників процесу навчання дає змогу спростити впровадження ІТН і підвищити адекватність оцінок ефективності технологій. Проте коли йде мова про смерть фаховості, то з'являють показники з більш високими балами випуску студентів та їх інтелектуальних досягнень. Головним завданням вишів повинно стати - боротьба за надання високих фахових знань з тієї чи іншої спеціальності, щоб не допустити інфляції знань чи зниження мотивації учнів вад отримання знань.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку включає удосконалення системи освіти, на основі інформаційних технологій, широке впровадження в навчальний процес ІКТ привело до появи віртуальних університетів, відкритої системи освіти, які повинні стати простором для інтелектуальних досліджень.

Реалізація відкритої освіти може здійснюватись за рахунок дистанційної освіти, яку розглядають як різновид освітньої системи, в якій переважно використовуються дистанційні технології навчання та організації освітнього процесу, або як одну з форм здобуття освіти, за якою опанування тим або іншим її рівнем за тією або іншою спеціальністю здійснюється в процесі навчання на відстані.

Аналізуючи проблеми використання ІКТ в освіті, необхідно насамперед активізувати процес упровадження ІКТ у систему освіти, забезпечення навчальних закладів комп'ютерною технікою, розвиток

телекомунікацій, глобальних і локальних освітніх мереж для створення інтелектуального простору.[8]

Інформатизація суспільства пов'язана, насамперед, з розвитком комп'ютерної техніки, різноманітного програмного забезпечення, глобальних мереж (Інтернет) та мультимедійних технологій.

Мультимедійні засоби навчання відіграють значну роль у розвитку освіти інформаційного суспільства. Мультимедійні засоби навчання – це комплекс апаратних і програмних засобів, що дозволяють користувачеві спілкуватися з комп'ютером, використовуючи різноманітні, природні для себе середовища: графіку, гіпертексти, звук, анімацію, відео. Мультимедійні системи надають користувачеві персонального комп'ютера такі види інформації: текст; зображення; анімаційні картини; аудіо коментарі; цифрове відео. Технології, які дозволяють з допомогою комп'ютера інтегрувати, обробляти і водночас відтворювати різноманітні типи сигналів, різні середовища, засоби і способи обміну інформацією, називаються мультимедійними.[10]

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку засвідчує, що існують різноманітні способи застосування засобів мультимедіа в навчальному процесі, серед яких:

- використання електронних лекторів, тренажерів, підручників, енциклопедій;
- розробка ситуаційно-рольових та інтелектуальних ігор з використанням штучного інтелекту;
- моделювання процесів і явищ;
- забезпечення дистанційної форми навчання;
- проведення інтерактивних освітніх телеконференцій;
- побудова систем контролю й перевірки знань і умінь студентів (використання контролюючих програм-тестів);
- створення і підтримка сайтів навчальних закладів;
- створення презентацій навчального матеріалу;
- здійснення проєктивної і дослідницької діяльності студентів тощо.

Управління освітою як відповідь на виклики глобальної цивілізації і посткоронавірусного її розвитку включає використання засобів мультимедіа в освітньому процесі та сприяє:

- підвищенню мотивації студентів до навчання;
- реалізації соціальної мети, а саме – інформатизації суспільства;
- інтенсифікації процесу навчання;



- розвитку особистості студента;
- розвитку навичок самостійної роботи з навчальним матеріалом;
- підвищенню ефективності навчання за рахунок його індивідуалізації.

Таким чином, застосування комп'ютерів в освіті привело до появи нового покоління інформаційних освітніх технологій, що дали змогу підвищити якість навчання, створити нові засоби впливу, ефективніше взаємодіяти педагогам зі студентами. На думку багатьох фахівців, нові інформаційні освітні технології на основі комп'ютерних засобів дають можливість значно підвищити ефективність навчання.

### **Література:**

1. Ажажа М. Державне реформування вищої освіти в сучасних умовах. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2019. С. 7-9.
2. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, 2017
3. Келлі Кевін. Невідвортне. 12 технологій, що формують наше майбутнє / пер. з англ. Наталія Валецька. К. : *Наш формат*, 2018. 304 с.
4. Левітін Даніел. Структуроване мислення. Ясний розум в інформаційному хаосі / пер. з англ. Роман Шиян. К. : *Наш формат*, 2020. 456 с.
5. Ніколс Том. Диванні експерти. Як необмежений доступ до інформації робить нас тупішими». пер. з англ. Євгенія Кузнєцова. К. : *Наш формат*, 2019. 240 с.
6. Олексенко Р. Епоха глобалізації, її вплив на інформаційне суспільство. П'ята всеукраїнська наукова конференція «Сучасні соціальногуманітарні дискурси». 2015. С.56-59.
7. Олексенко К. Б. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в освіті. Інформаційні технології в освіті та науці. 2018. С. 196- 201.
8. Олексенко К. Формирование профессиональной ИТ-компетентности как основа реформирования современной украинской школы. Mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos Tarpautinė mokslinė - praktinė konferencija. 2018. С.128-129.
9. Олексенко К. Формирование профессиональных ИТ-компетентностей как основа формирования интеллектуального капитала нового промышленного уклада общества. Міжнародна науково-практична конференція «Теоретичні і практичні засади еволюції від інформаційного

суспільства до «суспільства знань» і до smart-суспільства: виклики і можливості четвертої промислової революції».2018. С.176-179.

10. Ортіна, Г. В., Нестеренко, О. М., Застрожнікова, І. В., Воронина, Ю. Є. Інтерактивна дошка як основа підвищення ефективності організації навчального процесу та модернізації вищої освіти. Збірник науково-методичних праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного; 2020. № 24. С. 273-278.

11. Портер Майкл. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер з англ. Ірина Ємельянова, Ірина Гнатковська. К. : *Наш формат*, 2019. 624 с.

12. Нестеренко О.М. Формування культури діалогу в умовах існування мультикультурного суспільства. Сучасні наукові дослідження на шляху до євроінтеграції: матеріали міжнародного науково-практичного форуму (21-22 червня 2019р.) Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного; за загальною редакцією д.т.н. професора Надикто В.Т. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В. 2019. частина 2. 420с. С.273-376

13. Електронний ресурс:

[http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/NT1109.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/NT1109.html)

14. Електронний ресурс:

[http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/NT1109.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/NT1109.html)

15. Ставицька В.І. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті / В. І. Ставицька // Матеріали науково-практичної конференції / [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://confesp.fl.kpi.ua/node/1103>

16. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід електронного урядування сфери освіти в Україні. *Науковий вісник: державне управління*. №2 (4). 2020. С.160-168.

## **6.Роль дуальної освіти у професійній підготовці майбутніх фахівців в умовах модернізації освіти**

У сучасних умовах відбуваються суттєві трансформації в системі вищої освіти України, спрямованої на розбудову суспільства знань, євроінтеграцію, світові освітні стандарти. Це вимагає впровадження інноваційних технологій у сферу вищої освіти, орієнтації на потреби ринку праці, що сприятиме прогресивному поступу нашої держави і ствердженню її авторитету на міжнародній арені.

Сьогодні загострюється необхідність підготовки пошуку нових форм, нетрадиційних підходів до організації навчальної діяльності студентів, що

сприятимуть ефективності підготовки майбутніх фахівців в умовах сучасного суспільства та реалізації освітніх державних стандартів і програм. Тому, сьогодні набуває особливої актуальності проблема впровадження дуальної освіти в професійну підготовку майбутніх фахівців.

*Дуальна освіта* – це «інфраструктурна регіональна модель, що забезпечує взаємодію систем: прогнозування потреб в кадрах, професіонального самовизначення, професійної освіти, оцінки професійної кваліфікації, підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, включаючи наставників на виробництві» [1, с. 9].

Відповідно до Міжнародної стандартної кваліфікації ЮНЕСКО, «*дуальна система освіти* – це організований навчальний процес реалізації освітніх програм, що поєднують часткову зайнятість на виробництві й навчання з неповним навантаженням у традиційній шкільній та університетській системі» [2, с. 119–138].

Як зазначено в Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти, *дуальне навчання* – це спосіб здобуття освіти, що передбачає поєднання навчання осіб у закладах освіти з навчанням на робочих місцях на підприємствах, в установах та організаціях для набуття певної кваліфікації, як правило, на основі договору про здійснення навчання за дуальною формою здобуття освіти [3].

*Дуальне навчання* – «це форма організації та реалізації навчального процесу, яка передбачає теоретичне навчання в освітній організації, а практичне – в організації роботодавця» [4, с. 15].

«*Дуальне навчання* – це така форма організації навчального процесу, що передбачає системне й органічне поєднання на умовах партнерства двох основних його складових: теоретичної (навчальної) складової, яку забезпечує навчальний заклад, та прикладної (практичної), що гарантується підприємством (потенційним роботодавцем)» [5, с. 139].

*Дуальне навчання* – це «інтерактивний механізм надання професійної освіти, який базується на одночасному отриманні теоретичних знань у навчальних закладах та практичних навичок та досвіду роботи на підприємстві, що дає можливість студенту швидко опанувати знання та одночасно набути досвіду роботи за фахом без великих фінансових витрат. ЗВО мають змогу впроваджувати на підприємствах результати наукових досліджень та розробок; роботодавець отримує висококваліфікованого працівника з мінімальними витратами часових та фінансових ресурсів, надійних партнерів і джерело креативних ідей щодо удосконалення та підвищення ефективності своєї діяльності» [6, с. 19–20].

В умовах дуального навчання теоретична частина підготовки проходить на базі освітньої організації, а практична – на підприємстві, на робочому місці. Тому основним принципом дуальної системи є однакова відповідальність за якість підготовки кадрів як закладів освіти, так і підприємств.

Компетентнісний підхід у підготовці майбутніх фахівців полягає в «поступовій переорієнтації домінуючої освітньої парадигми з переважною трансляцією знань, формуванням навичок для опанування комплексу компетентностей, що означають потенціал, здібності майбутнього фахівця до успішної професійної діяльності» [7, с. 138].

Провідним принципом дуальної освіти вважається єдність індивідуалізації та інтеграції професійного навчання – діяльнісної компетенції, що передбачає надання дуальній системі більшої гнучкості, розроблення навчальних програм за групами професій, що забезпечують можливість вибору професії та занять [8].

Основним завданням упровадження елементів дуальної форми навчання є усунення основних недоліків традиційних форм і методів навчання майбутніх кваліфікованих робітників, подолання розриву між теорією і практикою, освітою й виробництвом та підвищення якості підготовки кваліфікованих кадрів з урахуванням вимог роботодавців у рамках нових організаційно-відмінних форм навчання [9].

Як зазначено в Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти, розв'язання цієї проблеми передбачається шляхом здійснення комплексу заходів з напрацювання моделей взаємовигідних відносин закладів освіти та роботодавців, спрямованих на забезпечення практичної підготовки здобувачів освіти до самостійної професійної діяльності та їх соціальної адаптації у трудових колективах, нормативно-правове та організаційне забезпечення, проведення апробації, досліджень, доопрацювання моделей та рекомендацій до широкого використання [3].

Через відсутність ефективних механізмів управління підготовкою майбутніх фахівців якість професійно-технічної освіти не відповідає вимогам роботодавців, оскільки випускники закладів професійної освіти не володіють повною мірою практичними навичками, готовністю до виконання фахових функцій, що послаблює конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. Забезпечити здатність сучасного виробництва конкурувати на міжнародній арені можуть кваліфіковані й ініціативні фахівці.

У період ринкової трансформації економіки та збільшення попиту на послуги зі здобуття освіти відбулося знецінення традицій практичної підготовки здобувачів освіти. Чимало організацій відмовились працювати із

студентами, посиляючись на збереження комерційної таємниці або складні конкурентні обставини. Внаслідок корпоратизації та приватизації держава втратила більшість важелів адміністративного впливу на підприємства, які давали змогу розглядати практичну підготовку студентів у позаекономічній площині [3].

Упровадження дуальної освіти в професійну підготовку майбутніх фахівців регламентується низкою нормативних документів і законодавчих актів, зокрема: Закону України «Про освіту» [10]; Наказом МОНУ «Про впровадження елементів дуальної форми навчання у підготовку кваліфікованих робітників» (2017 р.) [11]; Середньостроковим планом пріоритетних дій уряду до 2020 року (2017 р.) [12], Наказу Міністерства освіти і науки «Про проведення дослідно-експериментальної роботи за темою «Професійна підготовка кваліфікованих робітників з використанням елементів дуальної системи навчання» на базі закладів професійно-технічної освіти» (2015 р.) [13] тощо.

Концепцією підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти, що ґрунтується на німецькому досвіді дуальної форми здобуття освіти, який було презентовано, зокрема, завдяки Представництву Фонду імені Фрідріха Еберта, Німецько-Українському агрополітичному діалогу, Проекту Східного партнерства «Дуальна освіта в діалозі» за участю закладів освіти різного рівня [3].

Як зазначає С. Амеліна, «в Німеччині дуальна освіта регламентується переважно трьома законами й одним положенням: закон про професійне навчання (BBiG); закон про сприяння професійному навчанню (BerBiFG); молодіжний закон про охорону праці (JArbSchG); положення про професії (HWO). Окремі професії регламентуються навчальними приписами (Ausbildungsverordnungen) для професій, що вимагають спеціальної підготовки» [5, с. 109].

Запорукою якісної професійної освіти в Німеччині є її тісний зв'язок з економікою, активна співпраця закладів освіти з підприємствами. У Німеччині дві третини навчального часу студенти перебувають на робочому місці. Завдяки таким нововведенням Німеччина наразі є країною з найнижчим рівнем безробіття.

У країнах Євросоюзу впровадження дуальної освіти характеризується такими ознаками: 1) укладання 3-стороннього договору про професійне навчання (підприємство-учень-профшкола); 2) 70–80% навчання проходить на виробництві – 3–4 дні на тиждень учень навчається на підприємстві і 1–2 дні в навчальному закладі; основні витрати з професійному навчанню несе підприємство (підприємство також сплачує компенсацію інструкторам, які

відволікаються від основної роботи і займаються наставництвом; учень на підприємстві отримує винагороду (зарплата учня в середньому становить 80% від зарплати кваліфікованого співробітника); за навчання учнів існують різні державні субсидії для підприємств; підсумковий контроль знань здійснюється незалежними комісіями торгово-промислових палат); 3) наявність законодавчих рамочних умов; 4) підтримка дуальної системи бізнесом, соціальними партнерами, державою, освітніми закладами [14].

У статті 9 Закону України «Про освіту» дуальну форму здобуття освіти визначено як спосіб здобуття освіти, що передбачає поєднання навчання осіб у закладах освіти (в інших суб'єктів освітньої діяльності) з навчанням на робочих місцях на підприємствах, в установах та організаціях для набуття певної кваліфікації, як правило, на основі договору [10].

Основними засадами формування типових моделей дуальної форми здобуття освіти визначено такі:

- заклад освіти спільно з роботодавцем приймає рішення про впровадження дуальної форми здобуття освіти, здійснює моніторинг потенціалу ринку праці, визначає перелік спеціальностей (професій), для яких розроблятимуться освітні програми дуальної форми здобуття освіти, затверджує їх перелік, приймає відповідні внутрішні документи, призначає осіб (підрозділ), що відповідатимуть за впровадження дуальної форми здобуття освіти;

- заклад освіти або роботодавець ініціює та реалізує переговорний процес і укладає відповідні договори. Заклад освіти та роботодавець обговорюють освітню програму (програми) за спеціальністю (професією) на предмет відповідності професійним стандартам та вимогам до компетентностей майбутніх фахівців; [21]

дуальну форму здобуття освіти можуть обирати здобувачі освіти, які навчаються за денною формою або іншими формами здобуття освіти та виявили особисте бажання, а також пройшли відбір у роботодавців. Здобувач освіти укладає тристоронній договір із закладом освіти та роботодавцем щодо навчання за дуальною формою здобуття освіти і має виконувати свої зобов'язання в рамках договору; [22]

- години між теоретичною та практичною складовою розподіляються по-різному залежно від особливостей навчання за спеціальністю (професією).

- оцінка компетентностей здобувачів освіти проводиться представниками закладу освіти та роботодавців. Після закінчення навчання за відповідною спеціальністю (професією) за дуальною формою здобуття освіти їй здобувачеві може бути присвоєно професійну повну або часткову

кваліфікацію у відповідному кваліфікаційному центрі, на підприємстві чи в установі, фаховою асоціацією тощо [3].

Дослідники вказують на «перешкоди впровадження дуального навчання: недосконалість нормативно-правової бази та інформаційно-методичного забезпечення; неготовність навчальних закладів кардинально змінити форму організації навчального процесу; відсутність бажання та ініціативи до подібної співпраці від роботодавців тощо» [6].

Як зауважує Н. Ничкало, професійні навички та вміння повинні формуватися не тільки в умовах традиційного аудиторного навчання, але і в рамках дистанційного навчання» [15]. На думку вченої, «професійне навчання на виробництві є складовою системи безперервної освіти персоналу. Воно здійснюється в системі управління персоналом організації, яка передбачає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, вертикальних й горизонтальних взаємозв'язків у процесі обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень. Саме тому модернізація професійного навчання стала однією з основних функцій системи управління персоналом.[20]

У загальному розумінні дуальна форма професійної освіти – це освітній процес, що поєднує практичне навчання з частковою зайнятістю на виробництві та навчання в традиційному освітньому закладі. Дуальність означає «двоєдність, подвійність», «єдине організаційне ціле».

Як зауважує Т. Постоян, «дуальну систему навчання необхідно розглядати не тільки як систему підготовки висококваліфікованих галузевих кадрів, але і як реалізацію стратегії безперервної освіти, адже центроутворюючою структурою освітнього галузевого кластеру є університет. У зв'язку з цим необхідно розробляти програми і для прикладного бакалаврату, управлінської магістратури вищого навчального закладу» [16].

Дуальна система професійного навчання зумовлює тісну взаємодію підприємства та ЗВО на основі соціального партнерства як показника економічної, соціальної й політичної зрілості суспільства: заклад освіти та підприємство є рівноправними партнерами, які спільно розробляють і координують навчальний процес, здійснюють контроль за його результатами. Сенс соціального партнерства полягає в паралельному навчанні студентів у ЗВО та на підприємстві. Підвищення продуктивності праці й кінцеві результати роботи підприємства залежать не лише від працівників, але і від рівня їхньої підготовки до роботи на цьому підприємстві, управління та забезпечення виробничого процесу [17].

Однією з основних причин виникнення вищеописаної проблеми виявився тривалий вплив таких чинників, як неспрямованість формальної освіти на розвиток у здобувачів освіти затребуваних роботодавцями компетентностей; обмеженість можливостей здобуття освіти за межами закладів освіти; недостатній обсяг фінансування закладів освіти для створення сучасної матеріально-технічної бази та формування практичних навичок в учасників освітнього процесу; відсутність у значної частини науково-педагогічних і педагогічних працівників компетентностей, необхідних для формування актуальних практичних навичок у здобувачів освіти; брак достовірної інформації про поточні та майбутні потреби роботодавців у компетентностях працівників; недостатність або повна відсутність в закладах освіти сучасного обладнання та технологій, до використання яких необхідно підготувати фахівців; складність залучення до викладання у закладах вищої освіти фахівців, які мають досвід практичної роботи, з оплатою праці, що відповідає їхній кваліфікації, у зв'язку з тим, що кадрові вимоги у сфері вищої освіти передбачають переваги для викладачів з науковими ступенями; невключеність більшості закладів освіти (які мають здебільшого статус бюджетних установ) у сучасні ринкові відносини та невизначеність механізму співпраці у сфері державно-приватного партнерства, що впливає на підготовку здобувачів освіти до самостійної професійної діяльності в ринковому середовищі [3].

Держава повинна взяти під контроль вироблення стратегічного бачення дуальної форми здобуття освіти на основі ідентифікації реальних інтересів заінтересованих сторін та балансу інтересів закладів освіти, роботодавців та здобувачів освіти [3].

Олексенко Р.І. та Воронкової В.Г. вважають, що сучасний стан вищої освіти вимагає не лише розробки нових напрямків для збільшення рівня ефективності навчання та належної підготовки фахівців. Особливе значення має систематичне вдосконалення власних професійних компетенцій [18].

Чинні державні освітні стандарти припускають рівне співвідношення теоретичного та практичного навчання, проте на формування професійних компетенцій потребує переваги практико-орієнтованих форм. І саме дуальна освіта здатна забезпечити це, оскільки в підготовці майбутнього фахівця беруть участь і освітній заклад (де він отримує базові теоретичні знання), і підприємство (де студент набуває практичних умінь та навичок). Компетентнісний підхід є основою для формування професіоналізму майбутніх фахівців.

У контексті державного управління модернізацією вищої освіти необхідним є поєднання навчання молоді в закладах освіти з навчанням на



робочих місцях на підприємствах, в установах та організаціях для здобуття певної кваліфікації; вплив роботодавця на освітній процес з метою отримати висококваліфікованого випускника, який повністю відповідає його вимогам; участь роботодавця в оцінюванні навчальних результатів майбутніх фахівців, у відборі студентів для своїх програм тощо.

Для студентів дуальна освіта дає можливість надійного, перевіреного власним досвідом, працевлаштування; підвищення рівня практичної професійно зорієнтованої підготовки.

Для закладу освіти дуальна форма навчання – це оптимальний шлях формування та розвитку ключових фахових компетентностей у студентів, спосіб підвищенню ефективності професійної підготовки майбутніх фахівців. Таким чином, дуальна освіта відповідає інтересам держави, студентів-майбутніх фахівців, освітніх установ, підприємств. Підприємство має можливість підготувати для себе кадри відповідно до вимог і виробничих потреб, спростити адаптацію працівників-початківців, відібрати найбільш здібних випускників, які готові компетентно й ефективно працювати за фахом й залишитися продовжувати професійну діяльність на підприємстві, в межах якого проходили навчання [19, с.123].

Очікуваними результатами від упровадження дуальної освіти є: розширення та вдосконалення практичної частини програми зі збереженням достатнього рівня теоретичної підготовки; забезпечення взаємозв'язку та взаємовпливу різних систем (освіта й виробництво, освіта і наука та наука та виробництво) для впровадження важливих змін, спрямованих на підвищення якості освіти; підвищення якості підготовки фахівців відповідно до реальних вимог ринку праці та забезпечення підготовки кваліфікованих фахівців для національної економіки; посилення ролі роботодавців та громадських об'єднань у системі підготовки кваліфікованих фахівців від формування змісту освітніх програм до оцінювання результатів навчання; модернізація змісту освіти з метою приведення його у відповідність із сучасним змістом професійної діяльності; підвищення рівня конкурентоспроможності випускників закладів освіти в умовах глобалізації та сприяння підвищенню рівня зайнятості молоді; скорочення періоду адаптації випускників закладу освіти до професійної діяльності; розроблення (оновлення) кваліфікаційних характеристик/професійних стандартів; підвищення мотивації здобувачів освіти до навчання [3].

Отже, державі належить надзвичайно важлива управлінська роль у впровадженні дуальної освіти в професійну підготовку майбутніх фахівців у закладах вищої освіти України. Це – суттєве зрушення в контексті модернізації освітньої системи, прогресивний поступ назустріч викликам

глобалізаційних процесів. Дуальна форма здобуття освіти передбачає, насамперед, модернізацію освітніх програм, підвищення якості освіти, посилення мотивації до навчання серед студентів, наближення освіти до сучасних вимог ринку праці, зростання ролі роботодавців у професійній підготовці майбутніх фахівців, підвищення конкурентоспроможності випускників закладів вищої освіти.

### **Література:**

1. Методичні рекомендації по реалізації дуальної моделі підготовки висококваліфікованих робітничих кадрів / уклад. О. П. Дрозд. Чернігів: ЧНТУ, 2015. 136 с.

2. Terminology of european education and training policy Second edition a selection of 130 key terms. European centre for the development of Vocational Training. Luxembourg: Publications office of the european union, 2014. 331 p.

3. Про схвалення Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти: від 19 вересня 2018 р. № 660-р / Кабінет Міністрів України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-%D1%80>

4. Вовк В. А. Формування соціальної політики підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01. Харків, 2005. 24 с.

5. Амеліна С. М. Особливості дуальної системи вищої професійної освіти у навчальних закладах Німеччини. Проблеми трудової і професійної підготовки : зб. наук. праць. 2010. Вип. 15. С. 107–112.

6. Дrajниця С. А., Дrajниця О. М. Дуальне навчання як інтерактивна форма організації навчального процесу. *Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна»*. 2016. №12. С. 19–20.

7. Романюк Л. В. Ціннісні орієнтації студентів: сутність, структура і психологічні механізми розвитку. Кам'янець-Подільський: Аветка-НОВА, 2004. 188 с.

8. Абашкіна Н. В. Принципи розвитку професійної освіти в Німеччині : монографія. Київ : Вища школа, 1998. 207 с.

9. Дуальна освіта. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/profesijno-tehnicna-osvita/dualna-osvita>.

10. Про освіту: Закон від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII / Верховна Рада України. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page>

11. Про впровадження елементів дуальної форми навчання у професійну підготовку кваліфікованих робітників: Наказ МОНУ №916 від 23 червня 2017 року. URL : <https://ru.osvita.ua/legislation/proftech/56443>.

12. Середньостроковий план пріоритетних дій уряду до 2020 року: розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275-р.

URL: <http://nmcdon.org.ua/index.php/k2/news/item/2710-modernizatsiia-profesiinotekhnichnoi-osvity-odyn-iz-priorytetiv-nashoi-roboty-tsoho-roku-liliia-hrynevych>

13. Про проведення дослідно-експериментальної роботи за темою

«Професійна підготовка кваліфікованих робітників з використанням елементів дуальної системи навчання» на базі закладів професійно-технічної освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 16.03.2015 р. № 298. URL : <http://old.mon.gov.ua/files/normative/2015-04-17/3825/nmo-298-1.pdf>

14. Савченко І. Впровадження елементів дуальної освіти в умовах єдиного інформаційного освітнього простору України. URL: <http://ikpt.uipa.edu.ua/wp-content/uploads/2018/03/Vprovadzhennia-dualnoi-osvity.pdf>

15. Ничкало Н. Г. Професійне навчання на виробництві як складова системи неперервної освіти. *Професійне навчання на виробництві*: зб. наук. праць. Київ: Наук. світ, 2006. Вип. II. С. 1–19., с. 23.

16. Постоян Т. Г. Дуальна система навчання в умовах галузевої кластеризації. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2015. № 2 (46). С. 374–382., с. 379.

17. Ажажа М. А. Управління процесом упровадження дуальної освіти в професійну підготовку майбутніх фахівців: Публічне управління та митне адміністрування. 2019. № 1(20). С.14–24.

18. Олексенко Р.І., Воронкова В.Г. Освіта як флагман прогресу людства та основа конкуретоспроможності закладів вищої освіти. *Збірник науково-методичних праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/10396/1/zbirnyk-nmp-udoskonalennja-osvitno-vyhovnoho-procesu-v-zakladi-vyshchoyi-osvity-m.-melitopol-2020%20%281%29-202-210%20%281%29.pdf>

19. Ажажа М.А. Управлінський аспект дуальної освіти в контексті державної освітньої політики України: Правова держава: історія, сучасність та перспективи формування в Україні: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 15–16 лютого 2019 р. Ужгород : Ужгородський національний університет, 2019. С.121–123.

20. Олексенко Р.І. Освіта як основа розвитку інтелектуального потенціалу людини і суспільства. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя: РВВ «ЗДІА», 2019.С.123-125.

21. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. *Філософія: навчальний посібник-практикум*. МДПУ імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, 2017.

22. Олексенко Р. І. Дуальна система підготовки кваліфікованих кадрів як шлях реформування ВНЗ. XIII міжнародна научна практична конференція, «Динамика та на сьвременната наука 2017», 15- 22 юли 2017. С. 48-50

23. Застрожнікова І. В. Трансформація національної освітньої системи в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 4(43). с.44-49. doi: 10.33287/101906.

24. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід державного регулювання вищої освіти. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр»*. 2019. №. 2 (65) с.251-256.

## **7. Державне регулювання сучасною вищою освітою в контексті викликів цифрового суспільства**

Центром розвитку людства є освіта, яка розвивається як відповідь на виклики цивілізації і одночасно як відповідь на потреби людини знайти своє місце і можливості самореалізації у новому глобальному просторі. Освіта, її організація, напрями розвитку, зміст і навчальні технології знаходяться в епіцентрі дискусій, що розгорнулись нині в світовому інтелектуальному середовищі. В ході останніх тенденцій розвитку економік рівень конкурентоспроможності визначається саме кваліфікацією робочої сили. Освіта є важливою компонентною системи національного господарства, адже забезпечує кожному її ланку освіченими та кваліфікованими працівниками, задовольняє попит в освітніх послугах, формує конкурентоспроможну та наукоємну економіку і сприяє національному добробуту.

Процеси глобалізації та інтернаціоналізації зумовлюють приведення вітчизняних освітніх стандартів у відповідність до норм світового співтовариства. Вища освіта в Україні повинна виконувати три завдання:

виховувати громадянина, формувати клас інтелігенції та готувати спеціалістів відповідно до потреб суспільства. Виховання громадянина досягається викладанням суспільних наук (філософії, політекономії, економічної теорії тощо). Формування інтелігенції передбачає знання іноземних мов, практичної психології, історії, етикету.

Більша частка викладання повинна припадати на якісну підготовку спеціалістів, що передбачає не тільки їх теоретичну підготовку, а, особливо, практичну. Найважливішим критерієм ефективності діяльності вищої освіти і науки загалом і конкретного вищого навчального закладу зокрема є попит на фахівців на ринку праці.

Сучасні тенденції розвитку суспільства – інтенсивний розвиток комунікаційних технологій, швидка зміна форм суспільної діяльності, зайнятості населення, номенклатури професій, поглиблення соціальної диверсифікації та формування нових форм соціальної взаємодії – вимагають змін в освіті. Це властиве не лише Україні, а й усім країнам світу.

Проблема полягає й у тому, що освіта базується на культурних засадах суспільства, а вони є консервативним явищем. Тому часто освіта відстає від змін у суспільному середовищі. Нині у низки громадян виникають ідеї, що освіта та й наука як інститути у нинішньому виді застаріли, наприклад, що знання, які дають університети, можуть набутися й у межах короткострокових курсів.

Основні проблеми в сфері вищої освіти наступні:

- підвищення обсягу матеріалу, відведеного на самостійне опрацювання. Фактично понад 50–60% матеріалу навчальної програми відводиться на самостійне опрацювання;
- у навчальному процесі не в повній мірі використовують різноманітні інноваційні педагогічні методики, основою яких є інтерактивність та максимальна наближеність до реальної професійної діяльності майбутнього фахівців;
- невідповідність дисциплін, які викладають в Україні, європейським, а також перспектива взаємозарахування навчальних досягнень між різними навчальними закладами як усередині України, так і в Європі. Такі заходи повинні були сприяти мобільності студентів між вищими навчальними закладами в межах ЄС, спрощенню можливості працевлаштування студентів, підвищенню якості освіти, урахуваючи вимоги часу, у тому числі ринкової економіки та все більшого прикладного характеру знань;
- нерівноправність приватних ЗВО, що не мають державного замовлення;
- невизначеність щодо алгоритму проходження процедури акредитації та ліцензування;
- низькі обсяги фінансування з державного бюджету. Державне фінансування вищої освіти та науки в Україні є вкрай незадовільним і не відповідає вимогам і нормам законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту». Відповідно держава втрачає передові позиції щодо рівня освіченості громадян, скорочуються масштаби та рівень якості підготовки науково–педагогічних кадрів, помітно погіршуються умови для творчої роботи вчених і викладачів;
- незадовільний стан науково–дослідної діяльності ЗВО на сучасному етапі. Світовою практикою доведено, що лише тісне поєднання освіти з

наукою є запорукою забезпечення високої якості освіти та належного інтелектуального супроводу державотворення;

- низький рівень інноваційності освіти.

Таким чином, окрім власне євроінтеграції в освітній сфері через систему освіти, необхідно спрямувати вищу школу на зважений підхід до кількості та якості викладання, виходячи з потреб суспільства та перспектив розвитку економіки України.

Системні перетворення в Україні зумовлюють зміну бачення ролі вищої освіти в державній політиці, вимагають уточнення існуючих та встановлення нових пріоритетних напрямів її розвитку, а також механізмів її адаптації до сучасних соціально-економічних умов. Це потребує переосмислення підходів до чинної практики регулювання відповідних процесів у сфері вищої освіти, що передбачає їх адаптацію до динамічних умов розвитку інформаційних технологій та використання кращих зарубіжних практик, а також врахування світових тенденцій розвитку економічних відносин та людських ресурсів.

Сучасний етап трансформації системи вищої освіти відзначається глибокою проникністю в соціальну сферу та економічну діяльність, виходом на глобальні ринки праці, послуг, товарів і капіталу. За таких умов результативне реформування системи вищої освіти неможливе за рахунок лише адміністративних методів самої системи освіти. Необхідні консолідовані зусилля владних структур усіх рівнів, працедавців, населення з урахуванням стану економіки та суспільних потреб.

Проблеми розвитку вищої освіти зумовлені не лише економічною й політичною нестабільністю в суспільстві, посиленням розриву між конституційними гарантіями здобуття доступної й безкоштовної освіти та реальним державним її забезпеченням, а й незавершеністю реформування практично усіх секторів економіки; недостатнім бюджетним фінансуванням та специфікою підготовки кадрів для окремих галузей національної економіки тощо. Тому роль держави у розв'язанні цих проблем є вагомою і потребує ефективнішого використання існуючого та розробки новітнього інструментарію державного регулювання системи підготовки фахівців.

Процес модернізації має комплексний і системний характер, охоплюючи всі сфери в соціальному, політичному та економічному житті суспільства; супроводжується трансформацією інструментів і способів освоєння та посилення контролю з боку громадянського суспільства, технологічним прогресом; є довгостроковим (десятиліття) процесом, тому що масштаб вирішуваних завдань вимагає повільних і адаптивних змін; є відповіддю на кризові явища в соціально-економічній системі країни.

Метою реформування освітньої галузі є створення привабливої та конкурентоспроможної національної системи вищої освіти України, інтегрованої у Європейський простір вищої освіти та Європейський дослідницький простір.

Основними завданнями реформ визначено: забезпечення конституційних прав громадян на якісну вищу освіту та рівного доступу до якісної вищої освіти; реорганізацію системи управління вищої освіти з метою забезпечення захисту національних, регіональних і місцевих інтересів, а також інтересів усіх суб'єктів національної системи вищої освіти України; трансформацію університетів у центри незалежної думки, які здатні продукувати ідеї для прискореної модернізації країни; забезпечення справедливої конкуренції між закладами вищої освіти як запоруки високої якості вищої освіти; створення належного зв'язку між ринком праці та системою вищої освіти; інтеграцію вищої освіти України у світовий і європейський освітньо-науковий простір.

У сфері вищої освіти основні цілі державного регулювання визначені у ст. 3 Закону України «Про вищу освіту». Зокрема це сприяння сталому розвитку суспільства, міжнародній інтеграції України у Європейській простір, забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку держави, підвищення якості вищої освіти. Інструменти державного регулювання вищої освіти, передбачені законодавством України, можна розділити на два блоки:

- 1) стандарти освітньої діяльності та вищої освіти;
- 2) інструменти регулювання ринку вищої освіти (ліцензування, квотування, державна підтримка у вигляді цільового державного замовлення, цільових пільгових кредитів, податкових пільг).

Доцільність державного регулювання на рівні стандартів не викликає жодних сумнівів, чого не можна сказати про чинні інструменти регулювання ринку освітніх послуг. Перш за все необхідно забезпечити реальну рівність умов функціонування закладів вищої освіти усіх форм власності, якщо їх діяльність відповідає стандартам.

Сучасні умови розвитку суспільства висувають все більш жорсткі вимоги до якості освіти, яка виступає базою для підготовки успішного, конкурентоспроможного, кваліфікованого фахівця. Глобалізаційні та євроінтеграційні процеси виводять освіту за межі локального застосування, що потребує її розвитку на інноваційних засадах. Дуальність освіти є одним з напрямів, який дає змогу студентам удосконалити і розширити свої можливості на ринку праці, а роботодавцям отримати сучасних сформованих спеціалістів.

«Дуальність» навчання полягає в тому, що навчальний процес ділиться на практичну і теоретичну частини, по черзі змінюють один одного протягом усього періоду навчання. Теорія являє собою класичні заняття в університеті, які тривають в середньому близько трьох місяців і проводяться безпосередньо в університеті у вигляді лекцій, семінарів, проектних робіт, іспитів. Практику студенти проходять на підприємстві, з яким у них укладений контракт на навчання. При цьому студентам надається можливість отримати безпосереднє уявлення про робочі процеси на фірмі, набратися реального досвіду і взяти участь у внутрішніх проектах. Як правило, фірми зацікавлені в перейнятті студентів на постійну ставку відразу ж після закінчення університету.

Важливо відзначити, що весь навчальний процес, включаючи теоретичну частину, оплачується підприємством, на якому студент працює. Зарплата залежить від фірми– партнера і сфери бізнесу. Наприклад, учні на економічних спеціальностях заробляють більше, ніж студенти технічних і соціальних напрямків, а зарплати в сфері торгівлі вище, ніж в охороні здоров'я.

Дуальна освіта, поєднуючи теоретичну складову освітньої програми під час навчання у закладах вищої освіти із практичними навичками безпосередньо в підприємствах та установах, зближує ВНЗ і роботодавців для досягнення успіху суспільства в цілому. Сьогодні добробут конкретної людини і загалом не прив'язаний до продуктивності праці й ефективності використання ресурсів в класичному їх розумінні. Оскільки все більше поширюється використання штучного інтелекта, то необхідність у висококваліфікованих і освічених фахівцях лише збільшується.

Освітні інновації можуть ініціюватися державою, закріплюватись законодавчо і впроваджуватись у суспільство. Економічна ситуація в Україні не сприяє організації системи дуальної підготовки за німецьким зразком, але деякі університети все ж таки вже працюють з нею. Наприклад, в НУБіП України запроваджено в дію навчальні плани підготовки фахівців з елементами дуального навчання, розроблено додатки до робочих навчальних програм, де відсоток теоретичного та практичного навчання складає 30/70; 60/40 залежно від дисципліни; введена індивідуальна форма навчання, що дає можливість студентам одночасно з навчанням опановувати обрану професію безпосередньо на виробництві, на робочих місцях, які оснащені сучасною технікою з новітньою технологією з подальшою можливістю працевлаштування. Такий підхід до надання освітніх послуг дає позитивні результати у формуванні професійних компетентностей і робить конкурентоздатними студентів на ринку праці.



Позитивними сторонами дуальної форми навчання можна вважати: можливість спробувати себе в тій чи іншій професії і, можливо, скоригувати спеціалізацію;

□ при наявності закордонних філій, компанії надають своїм студентам можливість провести одну з практик за кордоном;

□ отримання зарплати з першого робочого дня як під час теоретичного навчання в вузі, так і під час практики. Розмір заробітної плати залежить від величини компанії, спеціальності та галузі промисловості;

□ оплачуване навчання. Контракт на навчання також є одним з визначальних чинників при надходженні, так як в такому випадку зарахування;

□ відмінні кар'єрні можливості, так як компанії, які вклали фінансові та часові ресурси в навчання студентів, зацікавлені в тому, щоб випускники залишилися у них працювати після завершення навчання.

Як недоліки такої форми навчання можна визначити наступне:

□ не кожен спеціальність можна вивчати дуально, крім того, пропозиція на ринку залежить від стану справ в індустрії: чим вище нестача фахівців в певній сфері, тим більше дуальних спеціальностей за даним напрямком;

□ висока конкуренція серед абітурієнтів (заявка подається за рік до закінчення школи);

□ складність в поєднанні роботи і навчання, так як до студентів пред'являються такі ж вимоги, як і до співробітників компанії;

□ місце розташування, так як іноді підприємство знаходиться в іншому місті в відмінні від університету, тому багато часу йде на проїзд;

□ невелику відпустку, який становить близько 24–30 днів в році на відмінні від університетських піврічних канікул;

□ необхідна висока самоорганізація, відповідальність і мотивація.

Активне використання подібних методів освітньої діяльності дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності закладів вищої освіти, забезпечувати нагальні потреби на ринку освітніх послуг серед споживачів, сприяти реалізації Закону України «Про вищу освіту», де відзначається необхідність приведення ринку надання освітніх послуг до міжнародних стандартів. Саме запровадження дуальної моделі освітнього процесу орієнтоване на інтеграцію освітньої, наукової, інноваційної, виробничої та соціальної діяльності. Водночас це сприяє зростанню не просто потенціалу країни, а кваліфікованого потенціалу. Оскільки в Україні спостерігається тенденція зростання частки населення з вищою освітою, а роботодавці здебільшого нарікають на відсутність в українських випускників ЗВО практичних навичок через великий розрив між теорією і практикою, то

реалізація даного напрямку трансформації форм освіти забезпечить подальше підвищення її якості і наближення до європейських стандартів.

Сучасне життя розвивається бурхливими темпами. Останнім часом з'явилися нові канали соціалізації, які суттєво впливають на процеси формування молоді, її адаптацію в суспільстві. Одним із них є глобальний інформаційно-мережевий простір, який пронизує всі сфери соціального життя. Знижується роль офіційно-інституціональних каналів адаптації і водночас зростає вплив безпосереднього оточення, ЗМІ, зразків масової культури. Сучасне інформаційне поле впливає на молодь як на найбільш мобільну соціальну групу, готову до сприйняття нових цінностей і норм.

Молодь, порівняно краще засвоює нові інформаційні технології і стає їх основним користувачем. Вона починає по-новому вирішувати завдання самореалізації і самопрезентації. Це пов'язано з можливостями соціальних мереж формувати комунікаційні поля, які діють постійно, забезпечити анонімність, яка дозволяє людині проявити більшу свободу, переживання емоцій, які не реалізовані в реальному житті. З'являється ілюзія постійного включення у взаємодії, відсутності психологічних бар'єрів. При цьому виникає залежність молоді від глобального простору, зменшення соціальних контактів, що може призвести до дезадаптації, депресій. Занурюючись в інтернет-системи, людина поступово ізолюється від живого спілкування, тому постає проблема комп'ютерної самотності, інформаційно-технологічної самоізоляції індивіда, що часто негативно позначається на його адаптації.

Реалії інформаційного суспільства все активніше входять в суспільне буття України. Як свідчать нові дослідження, Україна в останні роки здійснила якісний прорив у застосування новітніх мережевих інформаційних технологій у всіх сферах життєдіяльності. Інформація і знання дійсно стали потужним економічним ресурсом, суттєво зросла мобільність інформаційних, фінансових та трудових ресурсів, зріс рівень глобалізації, відбуваються суттєві та досить динамічні зміни як в структурі економіки так і в структурі ринку праці. Ці процеси породжують нові виклики до сфери освіти, яка має гнучко, динамічно та адекватно реагувати на суспільні трансформації шляхом продукування нових освітніх продуктів, технологій навчання та організації освітнього процесу. Загальновизнано, що освіта є одним з найважливіших соціальних явищ та запорукою розвитку суспільства і держави. Саме тому є незаперечною необхідність державного регулювання освіти.

Щоб підготувати людину до життя в нинішньому столітті, слід сповна усвідомити сутність змін, що привносить новий час, зорієнтувати суспільство і державу на свідоме, послідовне й динамічне їх сприйняття. І, безумовно, –

готувати людину до життя й діяльності в нових умовах. Це – завдання всього суспільства, а особливо освіти.

Суттєвим кроком модернізації вищої освіти в Україні є затвердження нового переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти та створення механізму його впровадження. Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки «Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29.04.2015 р. №266, створено таблиці відповідності переліків галузей знань, напрямів і спеціальностей, за якими раніше здійснювалася підготовка здобувачів вищої освіти у новому переліку 2015 року.

Згідно з вимогами ст. 13 Закону України «Про вищу освіту» методологію та методичні рекомендації щодо створення нових стандартів вищої освіти розробляє Науково-методична рада (НМР) Міністерства освіти й науки України (МОН) за участю Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО), а галузеві науково-методичні комісії (НМК) здійснюють розроблення цих стандартів. Слід зазначити, що за відсутності Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти, Міністерством освіти і науки розроблено низку нормативних документів щодо імплементації Закону України «Про вищу освіту», які реалізують стратегічні напрями розвитку вищої освіти та підготовки фахівців в умовах магістратури й аспірантури. Ці документи передбачають впровадження комплексу заходів, щодо методології та технології розробки для кожного рівня вищої освіти стандартів нового покоління відповідно до Національної рамки кваліфікацій з урахуванням Європейського досвіду.

Отже, вирішальним фактором модернізації вищої освіти України повинна бути послідовність державного управління щодо вирішення завдань, визначених Законами України «Про вищу освіту» та «Про освіту», Національною доктриною розвитку освіти України у XXI столітті, Державною національною програмою «Освіта: Україна XXI століття», Стратегією сталого розвитку «Україна-2020», Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Концепцією розвитку освіти України на період 2015–2025 років тощо.

Одним з важливих пріоритетів сучасної освіти є управління модернізацією національної освітньої системи, виважена й чітко спланована координація взаємодії суб'єктів освітньої політики, переосмислення функцій вищої освіти з екстраполяцією на майбутні перспективи, набуття нею особливого значення як рушійної сили позитивних змін у державі.

Зміни в сучасному суспільстві, а саме перехід від індустріальної до інформаційної суспільної парадигми та суспільні інтеграційні процеси зумовили зміни методів, форм і способів взаємодії в системі вищої освіти. Це виражається в переході від методів навчання, в центрі яких стоїть викладач, до методів, орієнтованих на активну діяльність студента, а також у зростанні впливу нових інформаційних технологій на процес навчання. Поява якісно нових засобів навчання, а саме засобів інформаційних та комунікаційних технологій, зумовила необхідність розвитку нових методів навчання, орієнтованих на окремо взятую людину з усією своєрідністю її індивідуальності. Такі зміни потребують інтенсифікації процесу навчання, де діяльність студента поступово виходить на передній план.

Різноманітність онлайн-курсів, інтернет-ресурсів, You-tube-каналів, запропонованих для вивчення іноземних мов, дає можливість обрати найбільш ефективні варіанти вивчення і вдосконалення знань, працювати самостійно.

Упровадження компютера в сферу освіти стало початком революційного перетворення традиційних методів і технологій навчання та всієї галузі освіти. Важливу роль на цьому етапі, крім комп'ютерів, відіграють такі інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ): телефонні засоби зв'язку, телебачення, космічні комунікації, що переважно застосовуються в процесі управління процесом навчання і системах додаткового навчання.

Освітні технології (ОТ) є одним із головних елементів системи освіти, оскільки вони безпосередньо спрямовані на досягнення головних цілей: навчання і виховання. Під ОТ розуміють як реалізацію навчальних планів і навчальних програм, так і передавання учню, студенту системи знань, а також використання методів і засобів для створення, збирання, передавання, збереження і оброблення інформації в конкретній галузі.

Розглядаючи елементи складної системи інформаційних технологій навчання (ІТН), слід наголосити, що в освіті важливою умовою успішної інтеграції технологій є професійна підготовка викладачів і фахівців, які здійснюють експлуатацію систем і засобів нової інтегрованої технології навчання. Кожний учасник навчання на основі ІТН, включаючи адміністрацію установ освіти, має володіти необхідною інформаційною грамотністю і розумінням у використанні технологій. У деяких країнах для цього необхідно навіть мати відповідний сертифікат. Наприклад, така вимога є у Великобританії. Введення сертифікатів для учасників процесу навчання дає змогу спростити впровадження ІТН і підвищити адекватність оцінок ефективності технологій.

Вести мову про інформаційну технологію навчання можна тільки в тому випадку, якщо вона відповідає основним вимогам технологічного підходу, розв'язує завдання, які раніше в навчальному процесі не були теоретично чи практично розв'язані.

Засобом обробки, зберігання, трансляції навчальної інформації постає цілісний комплекс сучасних педагогічних програмних продуктів, вибір або розробка яких зумовлені дидактичною метою і завданнями, які стоять перед освітою. Тобто під інформаційною технологією навчання слід розуміти дидактичний процес із використанням цілісного комплексу сучасних педагогічних програмних продуктів, який дозволяє на системній основі організувати оптимальну інформаційну взаємодію між викладачем і учнем з метою гарантованого досягнення прогнозованого результату.

Серед особливостей проектування й розробки інформаційних технологій навчання в рамках інформаційнотехнологічного забезпечення навчального процесу найбільш істотними є такі.

Поперше, технологія навчання виконує об'єднуючу функцію, будучи немовби стрижнем, довкола якого формується необхідне інформаційне середовище.

Подруге, при проектуванні конкретних інформаційних технологій навчання педагогом спочатку відповідно до мети і змісту, завдань і методів навчання визначаються структура і зміст дидактичного комплексу, що є ключовим елементом інформаційної технології навчання.

Результатом проектування педагогом інформаційної технології навчання вважається технологічна карта, що є своєрідним паспортом проекту майбутнього навчального процесу, в якому цілісно і об'ємно представлені головні його параметри, які забезпечують успіх: діагностичне цілевизначення; логічна структура; дозування матеріалу і контрольних завдань; опис дидактичного процесу у вигляді конкретної послідовності дій педагога; система контролю, оцінки і корекції тощо. Тому інформаційну технологію навчання в рамках інформаційнотехнологічного забезпечення доцільно розглядати не тільки як процес або результат його проектування (опис, модель), але і як специфічний засіб, своєрідний "інструмент" у руках педагога, що дозволяє йому організувати навчальний процес на технологічному рівні.

Удосконалення системи освіти, на основі інформаційних технологій, широке впровадження в навчальний процес ІКТ привело до появи віртуальних університетів, відкритої системи освіти.

Реалізація відкритої освіти може здійснюватися за рахунок дистанційної освіти, яку розглядають як різновид освітньої системи, в якій

переважно використовуються дистанційні технології навчання та організації освітнього процесу, або як одну з форм здобуття освіти, за якою опанування тим або іншим її рівнем за тією або іншою спеціальністю здійснюється в процесі навчання на відстані.

Інформатизація суспільства пов'язана, насамперед, з розвитком комп'ютерної техніки, різноманітного програмного забезпечення, глобальних мереж (Інтернет) та мультимедійних технологій.

Мультимедійні засоби навчання займають важливе місце у розвитку інформаційного суспільства. Мультимедійні засоби навчання – це комплекс апаратних і програмних засобів, що дозволяють користувачеві спілкуватися з комп'ютером, використовуючи різноманітні, природні для себе середовища: графіку, гіпертексти, звук, анімацію, відео. Мультимедійні системи надають користувачеві персонального комп'ютера такі види інформації: текст; зображення; анімаційні картини; аудіо коментарі; цифрове відео. Технології, які дозволяють з допомогою комп'ютера інтегрувати, обробляти і водночас відтворювати різноманітні типи сигналів, різні середовища, засоби і способи обміну інформацією, називаються мультимедійними.

Отже, застосування комп'ютерів в освіті привело до появи нового покоління інформаційних освітніх технологій, що дали змогу підвищити якість навчання, створити нові засоби впливу, ефективніше взаємодіяти педагогам зі студентами. На думку багатьох фахівців, нові інформаційні освітні технології на основі комп'ютерних засобів дають можливість значно підвищити ефективність навчання.

Значним фактором виведення освіти на якісно новий рівень є не тільки оснащення навчальних закладів комп'ютерною технікою, а й розробка та впровадження якісних педагогічних програмних засобів з різних предметів. У зв'язку з цим гостро актуальними стають проблеми розробки нового змісту, методів і засобів навчання, відповідного дидактичного забезпечення та його науковометодичного і психолого- педагогічного обґрунтування. Впровадження інформаційнокомунікаційних технологій у вивчення всіх без винятку предметів відкриває широкі перспективи поглиблення теоретичної бази знань, посилення прикладної спрямованості навчання, розкриття творчого потенціалу учнів і вчителів у відповідності до їх нахилів, запитів і здібностей.

Спираючись на креативний, інноваційний потенціал молоді, її особливості, суспільні ролі та проблеми при формуванні та реалізації державного регулювання сучасної освіти на всіх рівнях необхідно враховувати дуалістичну природу цієї категорії населення. Її сутність розкривається в тому, що в суспільних відносинах молоді люди, як і будь-

який член суспільства, одночасно виступають об'єктом (на них направлені управлінські впливи) і суб'єктом (коли їх креативний потенціал направлений на участь у житті суспільства, формуванні та корегуванні впливів).

У процесі розвитку й вдосконалення система державного управління освітою переростає у систему державного регулювання. Державне регулювання освіти - це цілеспрямований вплив на систему освіти, що здійснюється переважно шляхом ухвалення законодавчих актів, норм, установлення упорядкування, вдосконалення загальних правил і норм поведінки, що запобігають негативним явищам в освітянському середовищі. Механізмами державного регулювання освіти є система засобів, важелів, методів і стимулів, за допомогою яких держава регулює функціонування і розвиток освіти, що виключає пряме адміністрування.

### **Література:**

1. Ажажа М. Державне реформування вищої освіти в сучасних умовах. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2019. С. 7-9.

2. Ставицька В.І. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті . Матеріали науково-практичної конференції / [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://confesp.fl.kpi.ua/node/1103>

3. Вембер В. П. Інформатизація освіти та проблеми впровадження педагогічних програмних засобів в навчальний процес. Інформаційні технології і засоби навчання. Випуск 3. 2007 р.;

Иванников А.В. Перспективные информационные технологии в концепции информатизации высшего образования / А.В. Иванников, Ю.Л. Ижванов, А.О. Кривошеев// Компьютерные технологии в высшем образовании. Вып.1. М.: Изд-во Моск. унта, 1994. С. 23.;

4. Кедровіч Г. Теорія і практика застосування комп'ютерних технологій у загальноосвітніх і професійних навчальних закладах Польщі: Автореф. дис. дра пед. наук: 13.00.04 / Г. Кедровіч; Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України. К., 2001. 46 с.;

5. Науковоосвітній потенціал нації: погляд в ХХІ століття / [під ред. В.М. Литвина, В.П. Андрущенко]. К.: Навчальна книга, 2004. Т. 1. 672 с.

6. Ніколаєнко С.М. Освіта в інноваційному поступі суспільства. Освіта України. №60 61 (754), 2006 р.;

7. Фіцула М.М. Педагогіка: Навчальний посібник для студентів вищих педагогічних закладів освіти. К.: Видавничий центр "Академія", 2002. 528 с.;

8. Ярошенко А.О. Становлення освітньо-інформаційної політики України в період модернізації освіти: дисертація дра філос. наук: 09.00.10. Національний педагогічний унт ім. М.П.Драгоманова. К., 2010.

9. Олексенко Р.І. Освіта як основа розвитку інтелектуального потенціалу людини і суспільства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя: РВВ «ЗДІА», 2019.С.123-125.

10. Волков О. Г., Землянський А. М., Олексенко Р. І., Рябенко Є. М. Філософія: навчальний посібник-практикум. МДПУ імені Богдана Хмельницького. Мелітополь, 2017.

11. Олексенко Р. І. Дуальна система підготовки кваліфікованих кадрів як шлях реформування ВНЗ. XIII міжнародна 269 научна практична конференція, «Динамика та на сьвременната наука 2017», 15- 22 юли 2017. С. 48-50.

12. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід електронного урядування сфери освіти в Україні. *Науковий вісник: державне управління*. №2 (4). 2020. С.160-168.



### РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

#### **1. Механізм державного регулювання малого та середнього агробізнесу.**

Аграрна політика держави повинна бути комплексною, передбачати тісний взаємозвязок між усіма її структурними елементами, що дасть можливість досягти максимального ефекту від реалізації цієї політики в процесі формування продовольчої безпеки держави. Кожен структурний елемент аграрної політики має одну основну мету — забезпечення продовольчої безпеки держави, яка конкретизується за кожним із напрямів. [5]

В даний час Україні потрібна нова аграрна політика, яка б мала стратегічний та системний характер, соціальну спрямованість та відповідала принципам сталого розвитку. На цьому шляху насамперед необхідно визначитися з питанням поняття та сутності аграрної політики, оскільки в Україні поки ще не розроблений єдиний понятійний апарат для прийняття рішень з аграрної політики [7].

Держава з метою підтримки суверенітету має знижувати залежність від імпортованих продуктів харчування, особливо це стосується тих продуктів, які можна виробити на її території. Цей же критерій ефективності державного регулювання сільського господарства має етичний характер: країна, яка має необхідні ресурси для виробництва продовольчих товарів, повинна їх виробляти, навіть не звертаючи уваги на витрати, через те, що в світі зростає проблема голоду [6].

Пошук можливостей поєднання потенціалу ринку та регулюючих системних заходів залишатиметься і надалі одним із найважливіших завдань аграрної політики. Це визначає доцільність поглиблення державної підтримки аграрного сектора економіки. Проте одночасно з наданням фінансової допомоги держава повинна виступати гарантом захисту прав власності та законодавчо встановлених "правил гри". Державне регулювання має полягати не в централізованому управлінні та безпосередньому втручанні в економічні процеси, а у створенні інституціональних та організаційних умов, які сприяють відродженню у селянина почуття господаря, реалізації виробничої ініціативи та підприємництва, соціальному захисту сільського населення, раціональному використанню ресурсів галузі,

що забезпечуватиме зростання ефективності аграрного сектора економіки [10].

Питання необхідності формування комплексного механізму державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу є вкрай актуальними, через що неправильно обрані інструменти можуть спричинити фрагментарність, непослідовність та нелогічність практичних дій органів публічної влади. Він має базуватися на ідеологічних засадах, пов'язаних з максимізацією реалізації потенціалу сільського господарства шляхом ефективного функціонування всієї державно-управлінської системи. Саме тому існує гостра потреба в пошуку шляхів удосконалення функціонування механізмів державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу з позицій комплексного підходу.

Правовий, економічний, інституціональний, соціальний та інформаційний механізми державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу в Україні функціонують одночасно і в тісному взаємозв'язку. Але аналіз цього процесу свідчить про відсутність комплексного бачення з боку держави на подальшу розбудову даного процесу, тобто спостерігається орієнтація лише на часткове вирішення окреслених вузьких місць. Разом з тим, розвиток малого та середнього агробізнесу має на меті гармонізацію пріоритетів державної аграрної політики та досягнення визначених її стратегічних орієнтирів відповідно до сучасних змін зовнішнього середовища. Саме тому формування комплексного механізму державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу з визначеною поелементною і поетапною структурою та чітким окресленням цілей, функцій, принципів, методів є надзвичайно актуальним в сучасних умовах розвитку України.

Досить вдалим, на наш погляд є формування і запровадження комплексного механізму державного регулювання, що включає в себе п'ять функціональних механізмів:

- правовий (положення Конституції України, кодексів, законів, постанов, розпоряджень, наказів, регламентуючих та дозвільних документів актів міжнародного права тощо);
- економічний ( управління фінансово-кредитною, грошово-валютною, інвестиційно-інноваційною, кредитною, фіскальною, страховою діяльністю тощо);
- інституціональний (створення сприятливого бізнес- середовища через ефективну взаємодію органів публічної влади);
- соціальний (формування стійких соціальних зв'язків та упорядкування процесів соціального розвитку);

- інформаційний (забезпечення інформаційно-консультативного супроводження ведення бізнесу в сучасних умовах науково-технічного прогресу).

На нашу думку, він має бути сформований на засадах системного підходу, де буде виявлятися:

1) внутрішня підпорядкованість, узгодженість взаємодії відокремлених частин єдиного цілого, що передбачено його структурою;

2) наявність процесів, які призводять до утворення і розвитку взаємозв'язків між окремими його елементами.

Узагальнений зміст заходів, направлених на підвищення дієвості правового механізму державного регулювання розвитку малого і середнього агробізнесу представлено на рис. 1. Дана схема наочно демонструє, що сучасні тенденції співпраці та організації діяльності підприємств потребують удосконалення вітчизняного законодавства та дотримання його вимог.



Рис. 1. Заходи підвищення дієвості правового механізму державного регулювання розвитку малого і середнього агробізнесу

Дотримання запропонованих заходів забезпечує підхід, коли вітчизняне законодавство відповідає національним умовам розвитку складових інституціонального середовища в аграрному секторі (формальних та неформальних інститутів, інституцій), сприятиме вирішенню існуючих

нагальних питань дієвості правового механізму державного регулювання розвитку малого і середнього агробізнесу. Так, до заходів удосконалення вітчизняного законодавства слід зробити акцент на забезпеченні і підтримці добросовісної конкуренції, а також дієвості нормативно-правових актів. У підрозділі ми не будемо окремо характеризувати напрями удосконалення нормативно-правового забезпечення за окремими ринковим інститутам, оскільки вони будуть по чергово розкриватися під час висвітлення заходів подолання пролем функціонування інструментів механізмів державного регулювання інституціонального середовища в аграрному секторі.

Необхідним є оновлення нормативно-правових актів щодо системного окреслення засад функціонування складових інституціонального середовища. Насамперед, потребує осучаснення Стратегія розвитку аграрного сектору на період до 2020 року [щодо посилення ролі питань, покликаних на підвищення конкурентоспроможності галузі та забезпечення сталого розвитку сільських територій відповідно до світових тенденцій просторового розвитку, що включатиме в себе індикатори досягнення коротко- і середньострокових реальних результатів, міститиме деталізований план впровадження інституціональних перетворень, покликаних на забезпечення сприятливих умов для ефективного розвитку аграрного сектору шляхом поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів і потреб суспільства.

Також важливим вважаємо здійснення впорядкування чинного аграрного законодавства, яка може бути здійснено шляхом його інкорпорації з перспективами подальшої кодифікації. Інкорпорація передбачає об'єднання нормативно-правових актів без зміни їхнього змісту в збірники у хронологічному, алфавітному, предметному чи іншому порядку. Метою інкорпорації є підтримка законодавства у дієвому стані, який міг би забезпечити його доступність, надати всім суб'єктам права достовірну інформацію про нормативно-правові акти у їх чинній редакції.

Наступним кроком має бути здійснення кодифікації відповідних нормативно-правових актів, що підвищить дієвість впливу законодавства на суспільні аграрні відносини між учасниками інституціонального середовища, дозволить зробити правове регулювання більш високоякісним і стабільним.

Практичними завданнями на шляху підвищення дієвості правового механізму державного регулювання розвитку малого і середнього агробізнесу України є: упорядкування термінологічного апарату, приведення вітчизняного законодавства у відповідність з нормами міжнародного права; систематизація нормативно-правових актів тощо. Удосконалення

вітчизняного законодавства може бути ефективним лише за умови дотримання науково обґрунтованих принципів законності і послідовності дій.

Даний процес потребує залучення до консультування робочих груп провідних учених у галузі аграрного права задля формулювання цінних, практично значущих пропозицій щодо подолання проблемних питань у сфері правової регламентації взаємодії учасників розвитку малого і середнього агробізнесу.

Сучасні виклики розвитку обумовлюють необхідність пошуку шляхів підвищення дієвості економічного механізму державного регулювання розвитку малого і середнього агробізнесу. Перш за все, необхідно зосередити увагу на удосконаленні державної політики з питань ціноутворення на агропродукцію.

Удосконалення заходів щодо цінового регулювання в Україні повинна базуватися на трьох різних рівнях. Перший – гарантована або інтервенційна ціна. Гарантована ціна визначається для основних видів сільськогосподарської продукції і виступає гарантією відшкодування виробничих витрат і стабілізації структури виробництва. Це нижня цінова межа, яка включає середній рівень витрат та мінімальний рівень прибутку. Другий – еквівалентна ціна, яка забезпечує середню норму прибутку основних галузей промисловості, пов'язаних з аграрною сферою. Третій – стимулюючі виробництво ціни. Вони перевищують світові і враховують інтереси споживачів щодо високої якості товарів, купівельну спроможність і психологічний аспект.

Комплексний підхід в даному випадку передбачає механізм ціноутворення в галузі, до якої належать: відпускні та договірні ціни на ресурси в процесі виробництва; закупівельні і договірні ціни на агропродукцію; оптові, договірні ціни та роздрібні ціни на продукцію переробної промисловості та продовольчі товари, що реалізуються по різних збутових каналах населенню.

Основними напрямками щодо удосконалення цінового регулювання в аграрному секторі є: комплексний підхід до формування цін на всіх стадіях відтворювального процесу із застосуванням єдиної у національному господарстві методологічної бази; поступовий перехід від регульованих до вільних цін за активної участі держави в забезпеченні еквівалентного обміну та стимулювання платоспроможного попиту населення на агропродукцію; обмеження цін на продукцію монополій; поступове наближення внутрішніх цін на сільськогосподарську продукцію до цін світового ринку [15].

Надалі розглянемо можливості удосконалення процесу забезпечення субсидій і дотацій на придбання ресурсів для учасників інституціонального

середовища. При формуванні системи сільськогосподарського субсидування держава має керуватися двома критеріями, перший з яких полягає у відповідності вимогами СОТ, а другий □ ефективності застосування в конкретних умовах українського ринку. Відповідно до цих критеріїв, найбільш доцільними є субсидування поточних витрат на одиницю площі, інвестицій, короткострокових і довгострокових кредитів, на комплексний розвиток сільської місцевості, на охорону довкілля, а також податкові пільги [16].

Покращення державної фінансово-економічної підтримки агропідприємств, повинно ґрунтуватись на цільовому виділенні відповідних фінансових ресурсів (на які не зможуть претендувати великі агрохолдинги), встановленні чітких критеріїв фінансування та проведенні відкритих конкурсних процедур, за єдиними правилами для всіх регіонів держави. Основними формами фінансової підтримки при цьому мають стати: погашення частини або всієї суми відсотків за кредитами та співфінансування інвестиційних проектів; базовими критеріями для участі у конкурсах на отримання державної підтримки фермерів слід визначити: впровадження технологічних інновацій, реалізацію природоохоронних і ресурсозберігаючих проектів, диверсифікацію економічної діяльності та нарощування експортних поставок. Такий крок дозволить підвищити рівень фінансової спроможності вітчизняних агропідприємств та стимулюватиме їх об'єднання у сільськогосподарські кооперативи чи агрокластери.

Одним із напрямів структурної перебудови сільського господарства є інтенсифікація формування фермерських господарств. До основних причин, що перешкоджають розвитку фермерства є неплатоспроможність, недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення та організаційні проблеми [11].

Сьогодні державну бюджетну підтримку, на нашу думку, слід сконцентрувати на програмах та заходах щодо охорони сільськогосподарських земель та угідь, впровадження інноваційних технологій, систем контролю за якістю, розвитку аграрної науки та освіти. Крім того, пріоритетним напрямом підтримки має бути розвиток інфраструктури аграрного ринку, підтримка дрібного та середнього підприємництва, сталого розвитку сільських територій та підвищення якості життя сільського населення.

При здійсненні бюджетного фінансування розвитку малого і середнього агробізнесу потрібно дотримуватися принципів стабільності державної підтримки, доступності для всіх категорій сільськогосподарських товаровиробників, забезпечення рівності суб'єктів усіх форм

господарювання в питанні розподілу державних дотацій. Через те, що багато проектів у сільському господарстві мають тривалі терміни окупності, ключовою вимогою є довгостроковість програм субсидування, що гарантує учасникам програмних заходів отримання бюджетних коштів у майбутньому. У сфері державного регулювання страхування сільгоспвиробників доцільним є розробка і затвердження порядку та умов надання підтримки щодо здешевлення страхових платежів, затвердження переліку сільськогосподарської продукції, яка підлягає страхуванню, переліку сільськогосподарських страхових ризиків і об'єктів страхування, визначення частки страхових платежів, яка повинна компенсуватися з Держбюджету. Також важливим є спрощення умов, скорочення кількості необхідних документів, а також забезпечення прозорості у прийнятті конкурсними комісіями рішень щодо одержання агропідприємствами пільгових кредитних ресурсів.

У цілому, до вищезазначених заходів підвищення дієвості економічного механізму розвитку малого і середнього агробізнесу слід додати наступні:

- заміна державної фінансової підтримки підприємств малого і середнього агробізнесу за різноманітними програмами на комплексне державне регулювання пріоритетних напрямів розвитку галузі;
- мобілізація фінансових ресурсів задля інвестування у наукомісткі конкурентоспроможні агропідприємства;
- виваженість у запровадженні режимів оподаткування сільськогосподарських підприємств тощо.

Неможливо уявити розвиток сільського господарства без розвитку сільських територій, добробуту селянина, як основного господаря земель. Тому, сталий розвиток сільських територій є важливою передумовою для гарного економічного розвитку сільського господарства країни. Все більшого значення набуває реалізація на практиці тих організаційно-економічних заходів мотиваційного механізму, які пов'язані з соціальними перетвореннями на селі [9]. Розвиток сільської інфраструктури потребує здійснення інституціональних перетворень у вирішенні даної проблеми. Виходом з даної ситуації може стати державно-приватне партнерство, яке здатне поєднати інтереси місцевої публічної влади, бізнесу та громадськості. Необхідною передумовою даного процесу є формування сприятливого бізнес-середовища, що призведе до покращення інвестиційного клімату, податкового навантаження. Також важливим є забезпечення гарантій захисту інтересів учасників інституціонального середовища в частині розробки і реалізації проектів державно-приватного партнерства. Вважаємо, що

важливою складовою розвитку сільських територій є впровадження альтернативних джерел отримання енергії, з огляду на високий біоенергетичний потенціал України, проведення кампаній енергозбереження серед сільського населення. У межах сільських територій необхідно розвивати, насамперед, такі інститути й форми організації економічного та соціального життя, які б допомагали реалізувати нагальні потреби, інтереси переважної частини населення, посилюючи «ініціативу знизу та креативний підхід», а також активізували підприємницьку, організаційну й інноваційну діяльність селян. Для цього, на наш погляд, важливе значення має відтворення на селі «центрів» соціально- економічного життя, що призвані інтегрувати сімейні господарства у ринок шляхом формування певних інституціональних структур. Концепція управління сталим роз Роль таких

«центрів» можуть виконувати, наприклад, органи місцевого самоврядування і кооперативи, у рамках яких розробляються та реалізуються поточні й перспективні колективні плани сільського співтовариства, розв'язуються проблеми спільної життєдіяльності [4].

Розвитку сільської місцевості, на наш погляд, сприятиме розбудова інфраструктури аграрного ринку, складовими якої є оптова і роздрібна торгівля, вся торговельна мережа, агропідприємства тощо.

#### **Література:**

1. Безугла Л. С. Роль підприємництва як чинника забезпечення стабільності економіки . *Інвестиції : практика та досвід*. 2010. № 21. с. 31–33.

2. Безугла Л. С. Державна підтримка малого та середнього бізнесу за допомогою організаційно-маркетингових заходів. *Ефективна економіка*. 2018. №8.

3. Дзядук Г.О. Концептуальні основи розвитку малого та середнього агробізнесу як об'єкта державного вплив. *Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*. Вип.2 (55) Ч. 2 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. С. 219-226.

4. Дзядук Г.О. Необхідність державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу в Україні. *Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХаРІ НАДУ «Магістр»*. 2018. Вип. 2 (61). С. 134-139.

5. Застрожнікова І.В. Обґрунтування пріоритетів державної аграрної політики. *Економіка та держава*. 2010. № 6. с. 33- 35.



Застрожнікова І.В. Шляхи удосконалення державного регулювання сільського господарства України. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія «Наукові розвідки з державного та муніципального управління». Вип. 1/2013. Державне управління та місцеве самоврядування. К. :ВПЦ АМУ, 2013. С. 121-135.

6. Застрожнікова І.В. Формування понятійного апарату державного управління аграрним сектором. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2010. № 2. [www.dy.nauka.com.ua](http://www.dy.nauka.com.ua)

7. Застрожнікова І.В. Підвищення ефективності державного регулювання сільського господарства України: дис. канд. наук з держ. упр. К., 2011. 187 с.

8. Застрожнікова І.В., Застрожніков А. Г. Державна підтримка інфраструктури села, як передумова сталого розвитку сільського господарства країни. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1. с. 148 – 152.

9. Застрожнікова І.В. Інституціональні основи формування аграрної політики. *Інвестиції : практика та досвід*. 2010. № 9. С. 96-99.

10. Застрожніков А.Г., Застрожнікова І.В. Місце і роль фермерських господарств в системі агробізнесу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. Мелітополь. 2010. № 2. С. 106 – 116.

11. Застрожнікова І.В. Історичні аспекти державного регулювання сільського господарства України. *Наукові праці НДФІ*. № 4 (61) 2012. с.37-40

12. Програма розвитку особистих селянських господарств в Україні на період до 2020 року (проект): за ред. Ю.О. Лупенка, М.Й. Маліка. К.: ННЦ "ІАЕ", 2013. 28 с.

13. Уряд схвалив програми підтримки аграріїв на 2018 рік. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.minagro.gov.ua/node/25288>.

## **2. Роль міграційних процесів в національній безпеці країни**

Питання національної безпеки країни регулюються в декількох аспектах. Одним з найважливіших є регулювання міграційних процесів, які є основою та запорукою національної безпеки будь-якої країни. Багато дослідників вважають динамічні міграційні процеси в світі одним з факторів, який є загрозою національній безпеці, а саме: наявність нелегальної міграції; використання мігрантами території країни прибуття, як транзитної;

посилення протистояння між різними соціально-етнічними групами населення; диспропорції у пропозиціях та вакансіях на ринку праці (використання дешевої праці мігрантів); соціальна напруга населення.

Під терміном «національна безпека України» слід розуміти - захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз [9].

Закон України «Про національну безпеку України» [9] містить значну кількість норм, що регулюють питання сектору безпеки і оборони України: як повинен здійснюватися демократичний цивільний контроль над сектором (розділ III), його склад та керівництво (розділ IV), планування і керівні документи у сферах національної безпеки і оборони (розділ V). Проблеми внутрішньополітичної, економічної, соціальної, гуманітарної та науково-технологічної безпеки, цивільного захисту, екології не розглядаються.

Для вітчизняної наукової школи генеза поняття «національна безпека» базується, насамперед, на етимології самого терміну «безпека», яка визначається семантикою української мови (безпека – відсутність небезпеки, збереження, надійність), діалектикою та співставленням безпеки і небезпеки, а також законодавчо закріпленим поняттям «національна безпека» [2].

Крім того, національна безпека є системою оптимізації взаємовідносин між усвідомленими загрозами та ресурсами, що має суспільство для протидії цим загрозам, які є завжди, а рівень захищеності від них ніколи не буває максимальним. Тому національна безпека є динамічним засобом досягнення і підтримки балансу між реальними та потенційними загрозами, з одного боку, та здатністю суб'єкта протидіяти їм, з іншого [7].

До об'єктів національної безпеки належить:

- держава, тобто її конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканність;
- нація та інші національні спільноти, її самобутність та чинники саморозвитку;
- людина і громадянин, точніше їхні конституційні права та свободи;
- суспільство в цілому, зокрема: його духовні, морально- етичні, культурні, історичні, інтелектуальні та матеріальні цінності, інформаційне і навколишнє природне середовище і природні ресурси;
- соціальні спільноти, їх функціональні ролі та чинники розвитку;
- природа, природне середовище – його безпосередній стан. [7].

У сучасному світі вагомими загрозами для внутрішньої безпеки держави на фоні інших є тероризм, організована злочинність, політичний екстремізм, а також інші кризові явища, які призводять до розриву чи

ослаблення суспільних зв'язків. Водночас всі ці загрози нерідко тісно пов'язані з припливами мігрантів. Особливі виклики і загрози для внутрішньої безпеки держави складає нелегальна міграція. З точки зору соціокультурного виміру, новоприбулі іммігранти викликають неспокій у суспільстві через культурні та релігійні відмінності, зокрема: у традиціях і релігійних практиках, що призводить до появи напруженості у відносинах між іммігрантами та місцевими громадами. Як наслідок, в країні прийому може порушуватися існуюча національна, етнічна, релігійна або демографічна структура населення [16].

Проблематика міграційних процесів в Україні пов'язана: з одного боку, це – легальна трудова міграція, яка є мало чисельною, з іншого – наявність некерованої трудової міграції закордон без законних підстав перетину кордону та права працювати в країні-реципієнта мігрантів. Визначення кількості заробітчани-нелегалів та легалізованих мігрантів досліджується за різними методиками соціологічних опитувань та експертними оцінками на рівні МЗС, пілотними обстеженнями Міністерства праці та соціальної політики, громадських організацій. Але незважаючи на недостовірні статистичні дані на сьогодні трудова міграція в Україні є масштабним явищем, що заслуговує уваги на національному та міжнародному рівні, зокрема з країнами куди мігрують трудові мігранти з України. Внаслідок відсутності середовища для розвитку трудового та інтелектуального потенціалу багато українців мігрують в інші країни.

Проте, неконтрольована та нелегальна міграція негативно впливає на соціально-економічний розвиток країни. Таким чином, питання регулювання міграції завжди хвилювали не тільки вчених, а й громадських діячів, представників органів державної влади (зокрема Української державної міграційної служби), журналістів. Мінливі соціально-політичні, економічні та культурні умови висувають нові вимоги для розгляду міграційних процесів, які окрім впливу на вищезазначені аспекти життя, впливають також і на демографічну ситуацію в країні. Дослідження питань національної безпеки крізь призму міграції вимагає комплексного міждисциплінарного розгляду [5].

Отже, для забезпечення певного рівня національної безпеки вкрай необхідним є регулювання міграційних процесів.

В Україні міграційні процеси набувають розповсюдженого характеру на фоні зростаючого безробіття та економічних, політичних та соціальних проблем, що суттєво впливає на демографічний стан, поділ праці та національну безпеку країни. Основним завданням має стати визначення стану нормативно-правового середовища, що впливає на міграційні процеси,

зокрема трудову міграцію, а також проаналізувати законодавче забезпечення міграційних процесів. Сучасні міграційні тенденції в контексті глобалізації відносин України з європейськими партнерами стають важливими чинниками формування власної національної політики в сфері імміграції та національної безпеки. Проблематику міграційного процесу, в основі якої лежить масове безробіття, економічні та політичні негаразди, що практично унеможливають молодь самостійно отримати роботу, повинно розглядатися в контексті нормативно-правового забезпечення положення мігрантів за кордоном та їх можливостями повернутися в рідну країну.

Міграція населення здатна вплинути на будь-який об'єкт національної безпеки. Так, наприклад, що стосується зовнішньої трудової міграції, то вона здатна вплинути на розвиток суспільство в цілому та на окремого громадянина, адже її зростання може сприяти: зменшенню чисельності населення, його старіння; зростання навантаження на працездатних громадян; депопуляція; погіршення загальних характеристик здоров'я населення; зниження загального рівня освіти; втрата найактивнішого трудового потенціалу країни, що веде до скорочення сукупної пропозиції робочої сили; декваліфікація трудових мігрантів, які здебільшого працюють не за спеціальністю за кордоном, тощо [17].

Проте, імміграційні процеси, також, можуть створювати загрозу національній безпеці, зокрема не тільки кожній окремій людині але й розвитку нації, її самобутності, бо на сьогодні, відсутні адекватні механізми інтеграції іноземців у різні сфери суспільного життя, зокрема: економічній, медичній, освітній, культурній. Недосконалий механізм їх легального працевлаштування, тому більша їх частина поповнює ряди нелегальних мігрантів, створюючи загрозу економічному розвитку країни, сприяючи зменшенню рівня податкових надходжень до бюджетів та розвитку корупції в органах державної влади.

Звертаючи увагу на підвищені потоки трудової міграції в Україні, в межах яких відбувається даний процес, що впливає на економічні відносини, демографічний стан в країні, настрої в суспільстві. На сьогодні Україна є одним з найбільших донорів трудових мігрантів до Європи внаслідок політичної та економічної кризи в країні, що вплинуло на міграційний потік низкокваліфікованої робочої сили так і кадрів вищої кваліфікації. Основною причиною міграції до інших держав стали низькі зарплати та масове безробіття, впливаючи на соціальний статус кожного громадянина країни. Дослідження має визначити основні напрямки вдосконалення нормативно-правового регулювання трудової міграції до інших країн, а також висвітлити законодавчу базу країни.

Питанню побудови правової політики у сфері міграції присвятили свої праці ряд науковців. Зокрема, Т. Цуркан у своїх роботах розкрила загальнотеоретичні основи міграційно-правової політики сучасної держави, визначила її складові, виявила основні фактори, що обумовлюють еволюцію міграційно-правової політики сучасної держави, розкрила особливості нормативно-правового регулювання міграційних процесів на міжнародному, наднаціональному та національному рівнях [15].

Учений С. Саїв у своїх роботах провів комплексне дослідження проблем адміністративно-правового регулювання міграції та реєстрації фізичних осіб. Науковець дослідив систему актів, що утворюють нормативні засади регулювання міграційних процесів і реєстрації фізичних осіб, визначив проблеми цієї процедури. Крім того, дослідник розглянув питання діяльності органів виконавчої влади, під юрисдикцією яких знаходиться управління міграційними та реєстраційними процесами, та запропонував заходи адміністративного примусу, які застосовуються з метою протидії порушенням міграційних і реєстраційних правил [14].

Міграційний процес українських громадян закордон має такі характерні особливості [8].

- офіційні статистичні дані не є релевантними відносно фактичних обсягів зовнішньої трудової міграції до інших країн;
- внаслідок стихійності міграційних процесів наданням послуг займаються посередницькі структури, що не може забезпечити соціальні гарантії для трудових мігрантів;
- неналежне оформлення документів на працевлаштування;
- порушення прав та свобод трудових мігрантів;
- захист трудових мігрантів в більшості країн – відсутній.

В Україні суб'єктами, які здійснюють регулювання міграції, є: органи державної влади; органи місцевого самоврядування; неурядові громадські організації; міжнародні організації та їх представництва в Україні.

Одним з ключових органів державної влади є Державна міграційна служба України (ДМС України), яка є центральним органом державної виконавчої влади. ДМС України реалізує державну політику у сфері міграції, включаючи запобігання та протидію нелегальній міграції, громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів [6].

Вважаємо, що вирішення питань щодо державного регулювання міжнародних міграційних процесів в рамках нормативно-правового поля України має полягати в такому:

1) реструктуризація ієрархічної складової між органами державної влади для забезпечення кращої координації дій в імplementації міграційної політики, зокрема при взаємодії між різними органами влади за їх рівнем приналежності до ієрархії;

2) внесення поправок та змін до Закону України «Про зовнішню трудову міграцію» внаслідок появи нових відносин між трудовими мігрантами та працедавцями;

3) розробка програмного забезпечення для зберігання бази даних про міграційні потоки та їх наукове обґрунтування з метою визначення соціально-економічного та політичного впливу на країну;

4) зменшення бюрократичної складової при обслуговуванні міграційних процесів;

5) створення навколишнього середовища для інтелектуальних мігрантів з метою підвищення їх потенціалу та подальшого проведення досліджень на батьківщині;

б) жорсткий контроль з боку державних органів влади з використанням бюджетних коштів за міграційними процесами з залученням громадського сектору;

7) рееміграція трудових мігрантів, з метою їх адаптації, а також залучення їх до економічних процесів країни; знання, які вони здобули за кордоном, можуть бути дієвими в економічних процесах національної економіки [3].

Для України дана проблематика й актуальність є нагальною та невідкладною для розгляду внаслідок відсутності контролю за морськими водами, як частини тимчасово окупованої території, так і появи нових міграційних порушень. Особливість прикордонного контролю потребує окремого дослідження, а також фактичної перевірки щодо протидії нелегальній міграції на морських кордонах країни. Одним з основних документів щодо регулювання морських кордонів України є Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти транснаціональної організованої злочинності. Також від 15 листопада 2000 року прийнято окремий Протокол, який регулює аспекти незаконного ввозу мігрантів. Зміст даного протоколу включає в себе наступні пункти: 1) міжнародне співробітництво для припинення та попередження нелегальної міграції через морські кордони; 2) протокол регулює специфіку середовища, де відбувається протизаконна діяльність; 3) жорсткий контроль суден, що підпорядковуються свободі судноплавства відповідно до міжнародного права і несе прапор іншої держави, однак бере участь у незаконному ввозі мігрантів по морю; 4) також у даному нормативно-правовому документі містяться зобов'язання кожної з

держав учасників таких домовленостей забезпечувати безпеку осіб на борту судна та інтереси держави прапора.

Відповідно до ч. 3 ст. 15 Закону України «Про прикордонний контроль» особи, які перетинають державний кордон у транспортних засобах, мають право під час здійснення прикордонного контролю залишатися всередині цих засобів. На вимогу уповноважених службових осіб Державної прикордонної служби України, органів доходів і зборів або інших контрольних служб зазначені особи зобов'язані вийти із своїх транспортних засобів для проходження відповідного виду контролю. На основі вищевикладеного слід сказати, що прикордонний контроль здійснюється на основі державного законодавства, а також міжнародного права і має ліберальні прояви в умовах проходження державного кордону. Однак імплементація заходів забезпечення протидії нелегальній міграції має стояти на першому місці.

Якщо розглядати правовий режим прикордонного контролю наземної території, слід надати приклад заяви відносин між Польщею та Україною. Трудова міграція українських громадян до республіки Польща набуває виняткового значення. В основному українські мігранти імігрують до Польщі з економічною та соціальною метою. Міграційні процеси Польської Республіки відносно українських громадян представлені дрібними підприємцями, тимчасовими трудовими мігрантами, що зайняті на сезонних роботах та будівництві та довгостроковими трудовими мігрантами у різних сферах господарської діяльності [12].

Зростання міграційного процесу, в контексті трудової міграції збільшить частину трудового населення вплине на демографічний стан країни та знизить соціальну гомогенність внаслідок поновлювані населення іммігрантами [3].

В питаннях міграційної політики для зниження порушень трудової міграції державним органам влади слід запровадити такі заходи [4, с.231-232]:

- 1) укладання двосторонніх та багатосторонніх договорів між тими державами, що є основними реципієнтами трудових мігрантів з України;
- 2) визначити основні етапи співробітництва між країною реципієнтом та країною донором в питаннях трудової міграції, відносно України та інших держав, що взаємопов'язані в цьому питанні;
- 3) здійснити уніфікацію стандартів України до стандартів Європейського Союзу що регулюють рух робочої сили;

пришвидшення темпів в процесі імплементації положень Резолюції ПАРЄ «Наслідки розширення Європейського Союзу для свободи

пересування громадян держав – членів Ради Європи» в межах чинного законодавства;

4) запровадити нові заходи в межах чинного законодавства, для запобігання відтоку високоосвічених спеціалістів та надання альтернатив в Україні, що виступає наразі як держава-донор;

5) визначення основних нормативно-правових компонент, що є найбільш ефективними в міграційних процесах та диференціювати дані компоненти в залежності від їх функціональних особливостей;

6) вдосконалити та розробити нові підходи, щодо легалізації доходів громадян України які здійснюють свою трудову діяльність за кордоном, зокрема в питаннях платіжних систем;

7) уникнення подвійного оподаткування доходів трудових мігрантів.

Зниження нелегальної зовнішньої трудової міграції з України є одним з основних напрямків внесення поправок до чинного законодавства. Основним мотиватором для роботодавців за кордоном щодо трудових мігрантів, є їхня юридична та соціальна незахищеність, більшість нелегальних мігрантів, що мають статус нелегального трудового мігранта змушені працювати на важкій та небезпечній роботі з низькими тарифними ставками, а також можуть бути звільненими без попередження.

Трудові мігранти, що прибули з України та мають статус нелегального мігранта в багатьох країнах світу змушені працювати продовжений робочий день, не мають доступу до медичної допомоги і соціального захисту, незахищені від низької оплати праці, професійних травм, хвороб. Це питання може вирішувати налагодження зв'язків з країнами реципієнтами трудових мігрантів з метою імплементації національних законодавчих норм, а саме частиною третьою статті 25 Конституції України [1], що гарантує піклування та захист своїм громадянам, які перебувають за її межами, стаття 8 Закону України «Про громадянство України» – вона спроможна забезпечити реалізацію конституційних прав громадян України. Однак для українського законодавства складністю регулювання трудової міграції є наявність міжнародних угод внаслідок чого національне законодавство має бути релевантним відносно міжнародних стандартів та прийнятих угод між країнами трудового міграційного процесу. Згідно Закону України «Про основи національної безпеки України» до статті 7 загрози національним інтересам і національній безпеці України, що відносить до основних реальних та потенційних загроз національній безпеці України, стабільності в суспільстві: нелегальну міграцію і в науково-технологічній сфері: вплив учених, фахівців, кваліфікованої робочої сили за межі України [11]. Однак слід зауважити, що державні органи влади спираючись на закордонний



досвід, мають використовувати практику сусідів партнерів по Європейського Союзу для захисту національних інтересів, щоб знизити, а також створити певний баланс між еміграцією та імміграцією населення [13].

Таким чином, ключовим аспектом в міграційній політиці держави є протидія нелегальній міграції з урахуванням характерних особливостей міграційних потоків на початковій стадії. Важливим моментом у протидії нелегальній міграції є забезпечення правового регулювання на морських, сухопутних та авіаділянках державного кордону, завдяки чому можливо вплинути на розвиток даної ситуації в бік зменшення. Зокрема, згідно з міжнародно-правовим досвідом, реакція на перевезення нелегальних мігрантів морським транспортом може нести суттєву небезпеку для життя мігрантів.

### **Література:**

1. Конституція України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Концепт аксіологічної парадигми засадничих принципів і ціннісних засад забезпечення національної безпеки України. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/195>
3. Луців В. Особливості трудової міграції в Україні. Напрями стійкого зростання у світовій економіці : зб. тез доп. Міжнар. наук.- практ. Інтернет-конф. студ. та молодих вчених (м. Тернопіль, 20–21 квіт. 2017 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 94–97.
4. Муц Л.Ф. Правове забезпечення міграційного процесу з урахуванням зростання інтеграційних процесів з Європою: Образованието и науката на ХХІ век – 2018: матеріали XIV Международна научна практична конференция (15–22 октомври 2018 г.). София. «Бял ГРАД-БГ ОДД». 2018. Volume 4. С. 39–42.
5. Муц Л.Ф. Регулювання міграційних процесів, як основи національної безпеки країни: Європейські перспективи сенсу життя : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 11 травня 2018 р. / за ред. В. М. Огаренка, О. В. Покатаєвої, О. І. Трохимець та ін. Запоріжжя : КПУ, 2018. С. 138–140.
6. Офіційний сайт Державної міграційної служби України URL <https://dmsu.gov.ua/pro-dms/zagalna-informacziya.html>
7. Політологія: навч. посіб. / М. П. Гетьманчук, В. К. Гришук, Я. Б. Тур- П50 чин та ін. ; за заг. ред. М. П. Гетьманчука. К. : Знання, 2011. 415 с. URL: [https://pidruchniki.com/10310208/politologiya/natsionalna\\_bezpeka\\_ukrayini](https://pidruchniki.com/10310208/politologiya/natsionalna_bezpeka_ukrayini)

8. Про встановлення квоти імміграції на 2017 рік: Розпорядження від 1 березня 2017 р. № 160-р / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/160-2017-%D1%80>
9. Про національну безпеку України: Закон від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>
10. Про національну безпеку України: Закон від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
11. Про основи національної безпеки України: Закон від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII / Верховна Рада України. URL: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/964-15.\]](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/964-15.)
12. Прокопчук К. М. Правові та організаційні засади міграційної політики України і Республіки Польща наприкінці ХХ ст. – у першому десятилітті ХХІ ст. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2014. Вип. 28(3). С. 177– 181.
13. Романюк М. Д. Міграційні загрози національній безпеці України: сучасні виклики, проблеми подолання. Демографія та соціальна економіка. 2015. № 3. С. 99–111.
14. Саїв С.С. Правове регулювання міграції та реєстрації фізичних осіб в Україні (адміністративно-правовий аспект): Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07; Київ. нац. ун-т внутр. справ. К., 2007. 18 с.
15. Цуркан Т.Ю. Правова політика сучасної держави у сфері міграції: теоретико-компаративістське дослідження: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01 / Т.Ю. Цуркан ; Одес. нац. юрид. акад. О., 2010. 24 с.
16. Юськів Б. М. Криза міграційної системи ЄС як виклик безпеці європейської регіональної системи міжнародних відносин: Міжнародні відносини. Серія „Політичні науки”: 2017. №15. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol\\_n/article/view/3142](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3142)
17. Яворський М. Міграція та політика національної безпеки в Україні: тенденції розвитку / М. Яворський // Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку. 2013. Вип. 25. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/21109/1/17-96-100.pdf>

### **3. Корпоративна соціальна відповідальність в умовах розвитку цифрової економіки**

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – тема, яка набула актуальності починаючи з 1960-х–1970-х рр. Початком цього напрямку в вважається вихід у світ монографії Х. Боуена [1].

З самого початку ця концепція викликала численні суперечки в середовищі економістів, соціологів, філософів, представників інших наук і просто людей, які цікавляться подібними питаннями.

Погляди на дану проблематику дуже суперечливі, починаючи від теорії корпоративного егоїзму М. Фрідмана [3], яка визнає єдиний вид відповідальності бізнесу – відповідальність перед акціонерами за їх доходи, і закінчуючи теорією корпоративного альтруїзму Комітету сприяння економічному розвитку, що стоїть на позиціях всеосяжної відповідальності компанії перед акціонерами, працівниками та суспільством.

Зустрічаються помітні розбіжності і в трактуванні терміна. У своїй книзі «Бізнес і суспільство» А.Б. Керрол і А.К. Бачхольтц дають одне з найбільш широких визначень корпоративної соціальної відповідальності як економічних, юридичних, етичних добровільних дій з боку організацій, яких від них чекає суспільство в певні моменти часу [2]. При цьому є теоретичні концепції КСВ, які розглядають її виключно з позицій зацікавлених сторін [4-6] (Freeman, 1984; Freeman, 1999; Freeman, Evan, 1990) або з точки зору теорії суспільного договору.

У будь-якому випадку КСВ передбачає участь компаній на добровільній основі сприяти поліпшенню соціуму і навколишнього середовища. Розбіжності у відношенні ролі бізнесу в цих питаннях пов'язані з різноманітними соціально-економічними і політекономічними поглядами, регіональними особливостями, різними концептуальними рівнями осмислення ролі КСВ: є КСВ інструментом в руках компанії або соціальним інститутом, або урядовою концепцією і т. п.?

Хоча розуміння концепції корпоративної соціальної відповідальності неоднозначно і за минулий час помітно змінилось, сама проблематика залишається важливою і актуальною. Дж. Мун і Д. Фогель зазначають: «В силу зростаючого значення КСВ громадська діяльність залишається найбільш важливим засобом, за допомогою якої можна поєднувати інтереси приватного бізнесу і широкі соціальні завдання» [7].

Концепція КСВ включає такі компоненти, як сприяння виробництву якісних товарів; забезпечення найважливіших соціальних гарантій працівників, створення робочих місць, виділення коштів на підвищення

кваліфікаційного рівня працівників; допомогу установам соціальної сфери; захист навколишнього середовища; економія ресурсів; забезпечення виконання законодавчих та етичних норм ведення бізнесу, підвищення рівня прозорості діяльності; допомога людям з обмеженими можливостями, малозабезпеченим та іншим групам населення, які перебувають у складному соціально-економічному становищі та ін.

А. Б. Керрол і А. К. Бачхольтц серед основних завдань КСВ виділяють наступні [3]:

- реформа системи внутрішнього контролю;
- політика сприяння диверсифікації робочої діяльності та боротьба з усіма формами дискримінації;
- зміна ставлення до працівників з боку компанії, коли працівники розглядаються в якості активу, а не витрат;
- підвищення продуктивності факторів виробництва;
- використання натуральних видів сировини та напівфабрикатів, виробництво чистого з точки зору екології продукту;
- підтримка працівників, які працюють за контрактом в інших країнах.

В умовах нової економіки у світі відбувається формування сучасного інституціонального середовища, яке впливає на реалізацію даних завдань. Зазвичай під інституціональним середовищем розуміють сукупність інститутів, які чинять помітний вплив на поведінку економічних акторів. Сприятливе інституційне середовище має сприяти скороченню трансакційних витрат, створення умов для розвитку ділової активності, економічного зростання і стабільності.

Нові технології, що є фундаментом нової економіки, трансформують і інституційне середовище, призводять до заміни окремих інститутів і до формування нових інститутів. В економічній літературі є два основних підходи до розуміння цього явища.

Досить часто в економічній літературі новою економікою називають економіку, представлену новими галузями промисловості. Таке суто галузеве визначення використовується, для характеристики динаміки та напряму розвитку високотехнологічних секторів економіки. У різних джерелах можна знайти різні думки щодо того, які саме галузі включати або не включати до складу нової економіки, але в будь-якому випадку нову економіку визначають як сукупність високотехнологічних галузей із використанням цифрових технологій і протиставляють «старій» економіці.

Таке трактування нової економіки, зрозуміло, має право на існування, але тоді термін можна застосовувати до кожної наступної технологічної

хвилі. На зміну кожній «старій» економіці буде приходити «нова» з новими галузями і новими технологіями.

З точки зору іншого підходу нова економіка – це таке середовище, в якій інноваційні зміни призводять до принципової модифікації поведінки економічних суб'єктів, формування нової інституціональної середовища бізнесу.

Особливу увагу у цій зміні відіграє цифровізація, яка є інструментом економічного зростання шляхом підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоздатності. Ефективне використання інструментів цифрової економіки є засобом забезпечення інформаційної безпеки та стабільності.

Сумарний капітал компаній Google, Apple, Facebook та Amazon нині вже перевищив ВВП деяких країн Євросоюзу, таких як, приміром, Іспанія, а темпи зростання цих компаній вражають. Тому країни світу починають замислюватися, як будувати відносини з такими компаніями, що стають потужнішими гравцями на світовій арені. Виникнення таких умов у світовій економіці свідчить про формування третьої хвилі глобалізації – цифрової, коли малий та середній бізнес визначає умови світового розвитку. «Цифрова економіка», «digital-економіка», «економіка на вимогу» (on-demand economy),

«GAFAноміка» – такими термінами описують сучасні тренди розвитку економіко-інформаційних відносин. В загальному вигляді всі ці терміни описують вид економіки, де основними засобами виробництва виступають цифрові дані – числові та текстові. На практиці цифрова економіка проявляється насамперед як економіка, орієнтована на споживача (on-demand economy), тобто можливість держави надавати різного роду послуги. Зокрема, це отримання громадянами довідок, запитів, заяв, відповідей на запити в електронному вигляді, навіть не виходячи з дому, електронні платежі тощо. Крім того, це ринок миттєвих замовлень та необмеженого вибору товарів і послуг через використання онлайн-магазинів, інтернет-банкінгу, месенджерів чи інші соціальні мережі. Діджиталізація економіки відбувається як через цифрові реформи у сферах суспільного життя – освіті, медицині, публічному управлінні, так і безпосередньо в бізнесі [9].

Все це висуває нові вимоги до діяльності людини і підприємства.

Про помітну зміну поведінки споживачів під впливом нових технологій свідчать наступні спостереження:

Тенденція до більш раціональної поведінки споживачів. У руслі класичної теорії споживчого вибору споживач завжди націлений на максимізацію корисності. Нові технології забезпечують споживачеві колосальний доступ до інформаційних ресурсів, якого у нього не було раніше, тому максимізація корисності може здійснюватися на більш

високому рівні. Ринок сильніше орієнтований на споживача, а політика компаній більшою мірою орієнтована на потреби клієнта. Підвищена інформованість дозволяє споживачеві приймати гнучкі і відповідні ситуації рішення, сама ж поведінка споживачів більше схоже на описане в ортодоксальній моделі «*homo economicus*» з її необмеженими когнітивними можливостями. Правда, є і протилежна думка, яка полягає в тому, що сьогодні поведінка індивідів просто неможливо пояснити в рамках стандартної поведінкової моделі «*homo economicus*». У людини крім матеріальних потреб, задоволенню яких присвячена вся діяльність індивіда в рамках моделі «*homo economicus*», стає все більше інших, не завжди в чистому вигляді матеріальних, духовних потреб, формується нова модель людини, більшою мірою властива постіндустріальному суспільству.

1. Знання стають найважливішим економічним ресурсом, при цьому під знанням розуміється засвоєна інформація, яка знайшла застосування. Економічна діяльність, яка раніше базувалася на обмеженості ресурсів, поступається місце діяльності, що базується на достатку інформації та способів її трансляції між індивідами. Для споживача в цій ситуації значущим стає не просто отримати якусь інформацію, а вміння з величезного обсягу інформації відібрати найбільш істотну. Таке розмаїття інформації, притаманне економіці в умовах нових технологій, формує неоднозначну ситуацію для споживача, що здійснює вибір. Тепер споживачу доступна інформація в набагато більшому обсязі, ніж це було раніше, а це збільшує ймовірність виявлення тієї інформації, яка для нього найбільш значуща. Але такий великий обсяг інформації ускладнює процес пошуку і відбору інформації. Для полегшення вибору в умовах надлишку інформації споживач починає орієнтуватися не стільки на окремі блага, скільки на групи благ, які мають важливими для нього загальними ознаками. Отже, для споживача набагато більшого значення набувають ринкові сигнали. Продавцям необхідно грамотно формувати повідомлення про характеристики своїх товарів і послуг, які вони пропонують потенційним покупцям.

2. Зниження значення гравітаційної моделі. Кількість споживачів, які роблять закупівлі, перебуваючи на великій відстані від точок виробництва товарів, виявляється вище того, яке можна було б припустити, виходячи з висновків цієї моделі. Падає значення дистанційної еластичності. А найважливішим фактором при визначення числа учасників угоди стають витрати прийняття рішень.

На тлі нових глобалізаційних викликів, посилення конкуренції і впливу великих транснаціональних компаній, загострення соціальних та екологічних проблем темі корпоративної соціальної відповідальності як одного з

визначальних чинників конкурентоспроможності сучасного підприємства приділяється все більше уваги. Міжнародний вектор цифровізації державного управління та бізнес-процесів сучасних компаній тільки посилює значущість програм корпоративної соціальної відповідальності. Провідні дослідження показують, що розуміння головних принципів корпоративної соціальної відповідальності підприємств і розбудова моделей її подальшого ефективного розвитку здатне спричинити позитивний вплив на формування стійкої конкурентної переваги підприємств усіх галузей. Посилення ефективної взаємодії різних соціальних груп завдяки реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності відіграє у сучасних умовах найважливішу роль. По-перше, ці програми посилюють корпоративне громадянство; по-друге – удосконалюють економічні моделі корпоративного інноваційного розвитку підприємств; по-третє – підвищують ефективність соціального управління на підприємствах; по-четверте - упереджують соціальні конфлікти та зміцнюють соціальну стабільність у суспільстві в цілому [8].

У новій цифровій економіці змінюється поведінка підприємця – воно в більшій мірі носить інноваційний характер. Формується модель підприємця-інноватора, діяльність якого характеризується прагненням до присвоєння інноваційної ренти, а отже, схильністю до інновацій та пов'язаних з ними ризиками.

Підприємство в умовах нової економіки володіє новими можливостями в області корпоративної соціальної відповідальності, які дозволяють йому задовольняти нові вимоги в даній сфері. Завдання КСВ в цих умовах можуть бути реалізовані більш ефективно і в принципово нових формах.

Так, наприклад, завдання сприяння диверсифікації робочої діяльності, працевлаштування, протидії дискримінації можуть вирішуватися набагато ефективніше.

В цілому можна виділити три головні тенденції на ринку праці, сформувалися під впливом поширення нових технологій:

- залучення більшої кількості працівників в інформаційну сферу;
- збільшення обсягу інвестування в трудові ресурси;
- більш високий рівень вимог до підготовки та навчання працівників.

Розглянемо докладніше ці три тенденції. Зараз спостерігається процес появи та розвитку нових професій. Наприклад, з'явилися такі професії, як дизайн-менеджер, менеджер по електронній торгівлі і багато інших. Знижується потреба в традиційних посередницьких послугах, але збільшується потреба в посередницьких послугах, спрямованих на надання

покупцю допомоги у пошуку необхідного товару у величезному потоці інформації.

Динамічно збільшується дистанційна зайнятість, що активно використовується багатьма підприємцями. Така форма зайнятості має ряд переваг. Вона істотно знижує залежність зайнятості від географічного розташування працівника, розвантажує транспортні потоки, допомагає помякшити проблему працевлаштування людей з обмеженими можливостями, дає можливість батькам, які мають маленьких дітей, більший час залишатися вдома.

Збільшення складності виконуваних операцій змінює вимоги, що висуваються до найманих працівників: необхідна висока ступінь адаптованості до змін, що відбуваються, отже, потрібно більш інтенсивне навчання, яке б полегшило працівнику перехід з одного виду діяльності на інший, що неминуче в мінливому соціально-економічному просторі. Сьогодні різко збільшилася потреба в працівниках з різноплановими знаннями і вміннями. Відмова від виробництва, що вимагає від працівників однакових навичок, сприяє дестандартизації робочих місць – збільшення різноманітних професій у структурі робочої сили.

Використання комп'ютеру і доступу в Інтернет на своєму робочому місці стали невід'ємною частиною майже кожного робочого місця. Все це тягне за собою зміни соціального характеру. Наприклад, відбуваються сприятливі гендерні процеси – вирівнюються доходи працюючих чоловіків і жінок. Це також багато в чому пов'язано з розвитком інформаційних технологій. В результаті скорочення робочих місць у традиційних галузях виробництва, де завжди домінували чоловіки, жінки починають виявлятися в менш дискримінованому становищі по відношенню до чоловічого населення. Цифровізація сприяє зниженню ступеня диверсифікації заробітної плати в тих галузях, де вони знаходять застосування. Це пояснюється як зменшенням відмінностей у продуктивності праці працівників завдяки їх технологічній озброєності, так і більшою стандартизацією характеру функцій, які виконуються.

Ринок праці на світовому рівні стає більш гомогенним. В умовах глобалізації поширюються багатонаціональні компанії, а поширення багатонаціональних компаній вимагає застосовувати єдині стандарти на ринку праці та підготовки таких фахівців, які б відповідали цим стандартам.

Значно розширюються інформаційні можливості топ-менеджменту. Нові технології збільшують масштаби діяльності та можливості моніторингу для людини, яка приймає рішення, що підвищує продуктивність праці топ-менеджера. Управління персоналом із застосуванням цифрових технологій



підвищує цінність менеджера і його роботи, а цінність компанії, природно, крім інших факторів, залежить і від якості менеджменту, який знаходиться на чолі компанії.

Тим не менш вплив нових технологій на ринок праці не можна розглядати однобічно оптимістично. Віддаленість працівника від місця його основної діяльності у разі дистанційної зайнятості породжує проблему відчуженості від результату праці, втрату спільної колективної мети. Зберігається конкуренція між дистанційною та звичайною формами зайнятості. Стандартизація робочих місць – неминучий у багатьох галузях, але не завжди позитивний процес. Традиції, географічна специфіка виробництва, – все це втрачається або примітивізується в процесі уніфікації необхідних функцій.

Сама диверсифікація може носити різний характер. Зазвичай розглядають дві моделі ринку праці: модель економіки послуг (США, Канада), якій притаманне розширення сфери послуг і витіснення промислової зайнятості, та індустріальну модель (Німеччина), якій притаманне не настільки сильне витіснення промислової зайнятості та збереження високої частки виробничих послуг навіть порівняно з фінансовими. Тобто можна говорити про формування різноманітних типів суспільства, які передбачають різні варіанти диверсифікації ринку праці.

Крім впливу на форми КСВ через ринок праці і зайнятість є й інші завдання, вирішення яких в новій цифровій економіці може помітно модифікуватися. Інтернет має велике значення для підприємств: спочатку підприємство використовує вихід в Інтернет просто як ще один маркетинговий канал, потім за допомогою Інтернету зв'язуються різні господарські одиниці підприємства, нарешті, трансформується само підприємство, і багато бізнес-процесів повністю автоматизуються. Сьогодні широко поширене поняття інформаційної прибутковості підприємства, яке означає здатність підприємства оптимально застосовувати інформацію для ефективного досягнення своїх стратегічних цілей і завдань.

Нові можливості допомагають фірмі вирішувати завдання КСВ через сприяння більш ефективному вирішенню такого завдання, як удосконалення системи внутрішнього контролю. Під впливом інформаційних технологій взаємодії всередині компанії і взаємодії з іншими компаніями стають більш мобільними і дешевими. Відбувається скорочення трансакцій усередині компанії: використовуються більш гнучкі форми управління і організації виробництва, швидше йде рух фінансових коштів, підвищується продуктивність праці. Змінюється поведінка підприємства в етичному відношенні: складність здійснення прямого адміністрування змушує шукати

нові форми заохочення співробітників, які спираються на посилення внутрішньої мотивації. Змінюється і стиль спілкування компанії зі своїми клієнтами: це спілкування стає більш гнучким, виборчим, орієнтованим на конкретні потреби кожного клієнта.

Вирішується ще одне важливе завдання КСВ – в умовах активного використання нових технологій фірми досягають більшою мірою прозорості своєї роботи. Те, що робить кожен співробітник компанії, тепер більш очевидно всім іншим. Більш прозорим стає і ціноутворення в компанії. Інтернет сприяє стандартизації. Це стосується як стандартів в галузі програмного забезпечення, так і стандартів в області правил поведінки в Мережі. А стандартизація, в свою чергу, допомагає більш швидко і гнучко вирішувати багато завдань підприємства, в тому числі в сфері КСВ.

Нарешті, сучасні технології дозволяють на більш високому рівні вирішувати інформаційні завдання. Наприклад, надавати інформаційну допомогу місцевим установам соціальної сфери, активніше просувати ідею спонсорства через інформаційні канали.

Бурхливий розвиток і поширення інформаційних технологій істотно впливає на діяльність компанії в такий значущій сфері, як КСВ. Хоча цей вплив не можна назвати однозначно позитивним і складно піддати кількісній оцінці, неможливо заперечувати той факт, що воно неминуче і в подальшому буде посилюватися.

#### **Література:**

1. Bowen H. R. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row, 1953.
2. Carroll A. B., Buchholtz A. K. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. 5th ed. Australia: Thomson South-Western, 2003.
3. Freedman M. *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*. *The New York Times Magazine*. 1970. September 13.
4. Freeman R. E., Evan W. M. *Corporate Governance: A stakeholder Interpretation*. *Journal of Behavioral Economics*. 1990. Vol. 19. № 4. P. 337-359.
5. Freeman R. E. *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Boston: Pitman, 1984.
6. Freeman R. E. *Response: Divergent Stakeholder Theory*. *Academy of Management Review*. 1999. Vol. 24. № 2. P. 233-236.
7. Moon J., Vogel D. *Corporate social responsibility, government and civil society* // *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. P. 303-319.

8. Гусєва О. Ю., Хлевицька Т. Б. Корпоративна соціальна відповідальність телекомунікаційних підприємств як головний чинник їх конкурентоспроможності. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 1 (27). С. 45-50.

9. Жекало Г. І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку . Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 26, частина 1. С. 56-60.

10. Кравченко А.А. Феномен «соціальної відповідальності» в еволюції суспільних трансформацій. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2011. № 51. С. 217 – 223.

11. Oleksenko Roman Social responsibility of business and its characteristics / International scientific-practical conference: Theory and practice: problems and prospects. 21st–22<sup>nd</sup> of May, 2020 Marijampole and Kaunas, Lithuania. p.21

12. Горбова Н.А., Нестеренко О.М., Теоретико-методологічні механізми впливу державної політики на процес формування свідомої особистості./ Прикарпатський юридичний вісник 1 (4 (29)), С. 33-37

#### **4. Сучасний стан державного регулювання освітньої сфери в Україні.**

На сучасному етапі в Україні виникла велика необхідність реформування освіти та введення сучасних шляхів впливу державного регулювання на освітні процеси. Розвиток освіти в Україні має відбуватися виключно в інноваційному напрямку, враховуючи процес децентралізації влади в Україні, який наразі активно триває. [1]

Принципи децентралізації в управлінні освітою базується на: фінансових мотивах (центральний уряд фінансує вимоги сфери освіти не в повному обсязі); мотивах ефективності (надання змоги прийняття окремих рішень на місцевому рівні зменшує витрати для досягнення результатів); політичних мотивах (використання для збільшення у прийнятті рішень ролі громадськості, так саме, як у більшості країн). На наш погляд, фінансовий аспект децентралізації освітньої системи в Україні є основним, адже далеко не всі громади наразі є спроможними. [8]

Державне регулювання освітньої системи України, на наш погляд, розпочинається із закріпленням у конституції України прав громадян на освіту. Так, у статті 53 Конституції України зазначено: "Кожен має право на освіту. Повна загальна середня освіта є обов'язковою. Держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої,

професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам. Громадяни мають право безоплатно здобути вищу освіту в державних і комунальних навчальних закладах на конкурсній основі." [7]

Головним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки є Міністерство освіти і науки України (далі МОН), діяльність якого керується Кабінетом Міністрів України. До головних місій міністерства належить забезпечення розробки і реалізації державної політики у таких сферах: освіта і наука, наукова, науково-технічна та інноваційна діяльності, трансфер технологій. Українська система управління освітою має конкретно визначену структуру. У сфері освіти на даний час існує три рівні державного управління: національний, регіональний та районний (рис. 1).

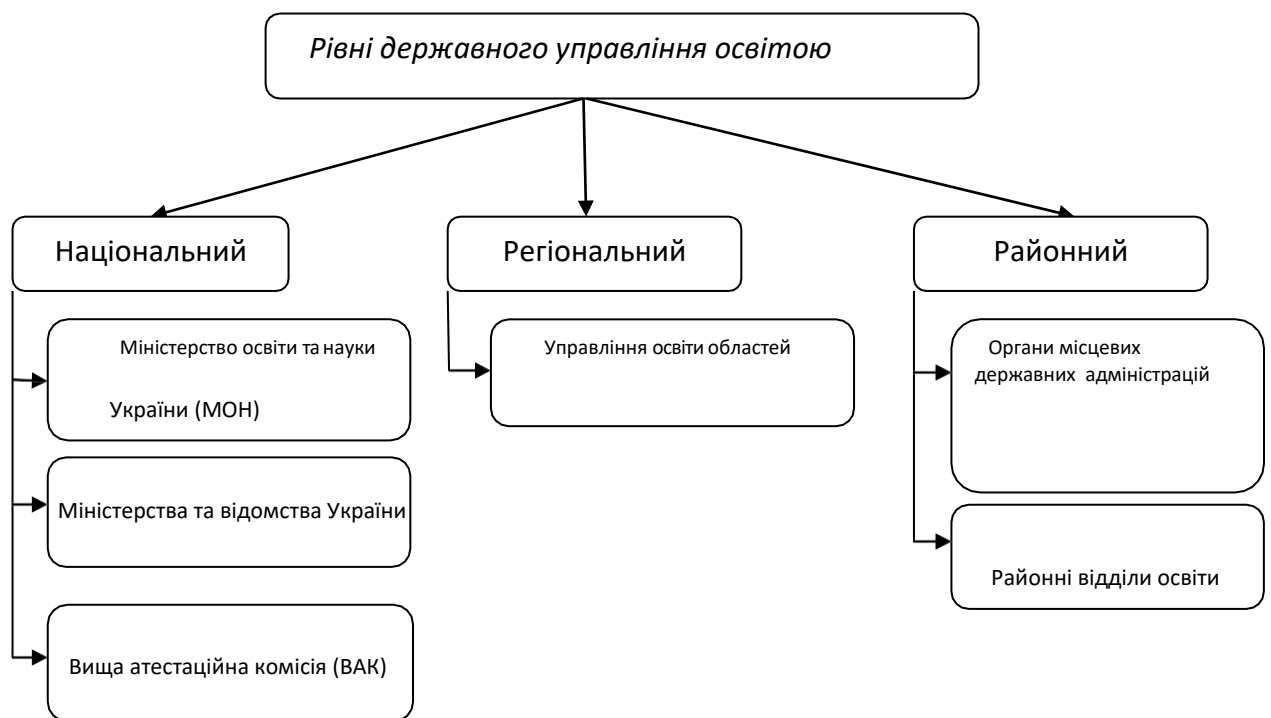


Рис. 1 – Рівні державного управління освітою [10]

Розробка та впровадження національної стратегії розвитку освіти залежить від держави. Згідно 11 статті закону України "Про освіту" МОН України на центральному рівні є органом державної виконавчої влади, який здійснює керівництво у сфері освіти.

Першою ціллю МОН освіти на 2020-2024 роки є доступ кожної дитини до якісної дошкільної освіти. Серед показників ефективності визначеної стратегічної мети МОН вказує:

1. Зростання щорічного показника охоплення дітей 3-5 років дошкільною освітою у міській та сільській місцевості.

2. Зростання частки 5-6 (7)-річних дітей, які здобувають дошкільну освіту в закладах дошкільної освіти.

3. Оцінка якості дошкільної освіти за шкалами дослідження ECERS (Early Childhood Environment Rating Scale).

У визначеній стратегії розвитку освіти вказується, що МОН передбачає охоплення 95% дітей від 4 до 6 років дошкільною освітою, для чого передбачається стимулювання розвитку мережі дошкільних закладів освіти, у тому числі приватних. На наш погляд, цей крок є необхідним, адже зараз не всі діти, особливо жителі сільської місцевості, мають доступ до дошкільної освіти, а особливо якісної дошкільної освіти. Так, у багатьох селах, дитячі садки закриті з економічних міркувань, подекуди не вистачає фахівців з дошкільного виховання.

Крім того, акцент у цій стратегічній меті робиться на якість освіти дітей у дитячих садках, для чого вже з 2021 року щонайменше 10% педагогічних працівників закладів дошкільної освіти підвищуватимуть професійну кваліфікацію за новими програмами. При цьому планується підвищення соціального статусу педагогів у дошкільних закладах, досягаючи рівня заробітної плати не менше 4 прожиткових мінімумів. Вважаємо, що саме така матеріальна мотивація дозволить якісно оновити склад дошкільних вихователів у нашій державі.

Другою стратегічною ціллю МОН є самодостатність, творчість та креативність випускників шкіл, які мають ґрунтовні знання та володіють компетентностями, що потрібні у сучасному світі. [10]

Серед показників ефективності визначеної стратегічної мети МОН вказує:

1. Місце України у міжнародному дослідженні якості освіти PISA. Покращення результатів з читацької, математичної, природничо-наукової грамотності.

2. Зменшення різниці у навчальних досягненнях випускників шкіл у сільській та міській місцевості за рахунок підвищення якості навчання у сільській місцевості.

3. Рівень вмотивованості учнів у навчанні.

МОН України буде продовжувати втілювати програму «Нова українська школа» на засадах дитиноцентризму, педагогіки партнерства, компетентісно орієнтованого навчання. Щоб її випускники були самодостатніми, творчими та креативними особистостями, які мають ґрунтовні знання та володіють компетентностями, що потрібні у сучасному

світі. В кожній школі планується створити безпечне, комфортне, сучасне та інклюзивне освітнє середовище, що стимулюватиме учнів до навчання. [10]

Планується розробка нових сучасні державних стандартів та освітніх програм базової та старшої школи. Система професійної орієнтації у школі допоможе кожному учню та учениці зробити правильний вибір подальшої освітньої чи професійної траєкторії.

Раніше нами було встановлено, що ситуація з наповненістю шкіл відрізнялася і відрізняється у містах та селах. У великих містах, школи стали переповненими і брак місць створив попит на відкриття нових закладів. Натомість у малих містах та селах, із яких емігрувала більша частина молоді, школи спорожніли. Так, у 2013 році середня кількість учнів у сільських школах становила 107, у міських школах - 427. Ситуація була гіршою для маленьких міст та селищ, оскільки сільські учні мали нижчі бали ЗНО - це пояснюється як соціально-економічним статусом мешканців сіл, так і нижчою якістю освіти в сільських школах. У селах бракує молодих спеціалістів, включаючи вчителів. Як наслідок, сільським школам важко заповнити вакансії, і в багатьох випадках учитель змушений викладати предмети поза його спеціалізацією. [3]

У МОН зазначають, що задля рівного доступу до якісної шкільної освіти створимо умови для такої мережі шкіл, що буде спроможна надавати якісну шкільну освіту усім дітям незалежно від місця їхнього проживання. Кожна об'єднана територіальна громада матиме опорну школу із забезпеченим підвезенням учнів до неї.

Опорні школи - це заклади загальної середньої освіти, які мають вищий юридичний статус і більше повноважень, ніж звичайні школи. В опорних школах, як правило, навчається понад 200 учнів, вони оснащені сучасним обладнанням для вивчення різних предметів і мають кваліфікованих учителів з цих предметів. Ці заклади відвідують учні середньої та старшої школи, тоді як учні початкових класів зазвичай продовжують навчатись у ближчих маленьких школах.[6]

Створення опорних шкіл є не зовсім простим питанням, адже воно передбачає пониження ступеня школи або взагалі її закриття, що в свою чергу, призводить до скорочення штату. Проте, вважаємо, що цей крок є вкрай необхідним з багатьох вагомих причин. По-перше, у малокомплектних школах один вчитель викладає кілька предметів, що позначається на якості знань школярів та майбутніх абітурієнтів. В багатьох селах, які найбільше постраждали від скорочення населення та переїзду молоді в міста, школи спорожніли до тієї міри, що не кожен клас мав хоча б 5 учнів.

Відомо, що сільські учні вже кілька років поспіль, мають нижчі бали ЗНО - це пояснюється як соціально-економічним статусом мешканців сіл, так і нижчою якістю освіти в сільських школах [6]. По-друге, вартість навчання одного учня у малокомплектних школах досягає 45 тис. грн. на рік, тоді як у школах з нормальною кількістю учнів ця сума не перевищує 15 тис. грн.

Зрозумілим є той факт, що ідея створення опорних шкіл обурює сільських вчителів, деякі з яких втратять робочі місця, проте така оптимізація в умовах дефіциту бюджету та в умовах низької якості знань учнів маленьких шкіл є необхідною. Саме створення відремонтованих та обладнаних опорних шкіл, куди за рахунок коштів ОТГ, довозять дітей з найближчих населених пунктів – є пріоритетним напрямком державного регулювання освіти в умовах децентралізації. Останні кілька років усі основні інвестиції в інфраструктуру шкіл пріоритетно спрямовуються саме на опорні школи.

Державне регулювання діяльності опорних шкіл здійснюється за допомогою правових методів державного регулювання, а саме ряду нормативно-правових актів. Пропонуємо розглянути кожен з них детально.

Головним нормативно-правовим актом, що врегульовує питання створення представницьким органом місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районними радами опорних закладів та їх філій є Положення про освітній округ, затверджене постановою Кабінету міністрів України від 27 серпня 2010 року №777 (в редакції постанови Кабінету міністрів України від 20 січня 2016 року № 79). Так, підготовка до ухвалення рішення про створення опорного закладу здійснюється на основі п.5 даного Положення. У пункті 6 визначеного положення закріплено правила затвердження умов та проведення конкурсу засновником для визначення опорного закладу серед підпорядкованих йому загальноосвітніх навчальних закладів. Ухвалення рішення про створення опорного закладу відбувається на засадах Положення, закріплених у пункті 7, у порядку, визначеному Законом України «Про місцеве самоврядування».

Державна реєстрація опорної школи, як юридичної особи проводиться відповідно до вимог закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань».

19 квітня 2017 року Кабінет Міністрів України прийняв постанову про філії опорних шкіл, які можуть виконувати функції не лише початкової школи, а й дитячих садків. Зокрема, філіями опорних шкіл відтепер можуть бути навчально-виховні комплекси – заклади, що об'єднують початкову школу та дитячий садок. На наш погляд, цей нормативно-правовий акт є дуже важливим в оптимізації діяльності опорних шкіл, зокрема, в оптимізації

використання шкільних приміщень. Дуже часто філіями опорних шкіл стають ті заклади освіти, у яких було понижено ступінь після створення опорної школи, наприклад замість початковою, базовою та середньою залишається тільки початкова. Тому, у таких закладах є вільні приміщення, де за вищевказаною постановою можна відкрити повноцінний дитячий садок, тобто утворити у філії повноцінний НВК.

Кількість учнів опорного закладу (без урахування учнів (вихованців) філій), **як правило**, становить не менше 200 осіб, Частина друга статті 14 Закону України «Про загальну середню освіту» визначає кількість учнів у класах опорної школи. У загальноосвітніх навчальних закладах, розташованих у селах, селищах, кількість учнів у класах визначається демографічною ситуацією, але повинна становити не менше п'яти осіб.

Відповідно до пунктів 2 та 7 Положення про освітній округ, засновниками (співзасновниками) опорного закладу, його філій можуть бути представницькі органи місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районні ради.

Відповідно до пункту 106 «Положення про загальноосвітній навчальний заклад», затвердженого постановою Кабінету міністрів України від 27 серпня 2010 р. №778, за рішенням засновника (власника) закладу бухгалтерський облік може здійснюватися самостійно або через централізовану бухгалтерію.

Щодо прямих методів державного регулювання функціонування опорних шкіл, то слід звернути увагу на освітні субвенції, які надаються місцевим бюджетам з метою фінансового забезпечення реалізації делегованих органам місцевого самоврядування повноважень у сфері освіти. Формулу розподілу освітньої субвенції затверджено постановою Кабінету міністрів України від 27 грудня 2017 р. №1088 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 65 від 06.02.2019.Статтею 95 Бюджетного кодексу України передбачено запровадження коригуючих коефіцієнтів, які затверджені згаданою Формулою [8].

Особливості функціонування загальноосвітніх навчальних закладів, що знаходяться **в сільській місцевості** міст обласного значення, районів і об'єднань територіальних громад та денних малокомплектних загальноосвітніх навчальних закладів у шахтарських, інших малих малофункціональних містах (без урахування закладів гірської місцевості) враховані шляхом застосування коефіцієнтів приведеної кількості учнів денних загальноосвітніх шкіл сільської місцевості до кількості учнів усіх загальноосвітніх шкіл України. Зазначені коефіцієнти приведення визначені



за 5 групами. Критерієм розподілу за групами є середня наповнюваність класів і класів-комплектів.

Незважаючи на окремі недоліки створення опорних шкіл в умовах децентралізації, їх створення є необхідним, адже їх створення та функціонування значно скорочує видатки на освіту одного школяра, що пов'язано з тим, що такі школи є повнокомплектними. Крім того, завдяки кращому кадровому забезпеченню, у таких школах учні отримують вищий рівень знань. Усі основні інвестиції в інфраструктуру шкіл зараз пріоритетно спрямовуються саме на опорні школи, що робить кращим їх матеріально-технічне забезпечення. В умовах децентралізації діяльність опорних шкіл знаходиться у відомстві відділів освіти ОТГ. Поряд з цим, роль держави, в особі Міністерства освіти і науки України, у регулюванні створення та функціонування опорних шкіл залишається дуже значною, основними методами державного регулювання є правові, які полягають у наданні нормативно-правової бази для створення і функціонування опорних шкіл, та прямі, що пов'язані з наданням та розподілом освітніх субвенцій. На наш погляд, держава має сприяти створенню опорних шкіл по всій території України, проте у деяких областях створення таких шкіл йде дуже повільними темпами. Вважаємо, що державна політика має бути націлена на сприяння об'єднання громад, створення спроможних ОТГ, які в свою чергу відповідатимуть за створення опорних шкіл.

Розглянемо процес реформування освітньої мережі на прикладі Приазовської селищної ОТГ. Приазовська селищна об'єднана територіальна громада Приазовського району Запорізької області утворена шляхом добровільного об'єднання територіальних громад селища міського типу Приазовське, сіл Новоіванівка, Гамівка, Таврійське, Білорічанське, Вишневе Приазовської селищної ради Приазовського району Запорізької області, сіл Шевченка, Петрівка Шевченківської сільської ради Приазовського району Запорізької області, добровільного приєднання села Володимирівка Володимирівської сільської ради Приазовського району, Запорізької області[6]. Адміністративним центром громади є селище міського типу Приазовське Приазовського району Запорізької області, в якому розміщені її органи місцевого самоврядування.

У галузі освіти перед Приазовською ОТГ постала основна проблема, а саме невідповідність наявної освітньої мережі сучасним реаліям. Існуюча на момент створення громади мережа закладів освіти, сформувалась у 80-ті роки минулого сторіччя і зовсім не відповідала сучасній кількості населення у громаді, що призвело до фінансової неспроможності громади вирішувати інші нагальні проблеми та розвиватися. Тому поряд з процесом

децентралізації, було розпочато процес створення опорних шкіл. Так відбулося створення опорного навчального закладу Приазовська спеціалізована школа І-ІІІ ст. «Азимут» [16].

Так як освітня сфера є найбільш витратною в бюджеті ОТГ, органом управління освітою було проведено статистичне дослідження, зокрема, анкетування, за наступними показниками: демографічна ситуація; якість надання освітніх послуг; кадрове забезпечення; фінансування галузі; матеріально-технічна база; енергоефективність будівель; приміщення закладів загальної середньої освіти; дисбаланс витрат на освіту 1 учня в школах ОТГ; забезпечення шкільними автобусами.

Наявність таких факторів, як негативний соціальний вплив через втрату робочих місць певною кількістю працівників оптимізованих шкіл і, внаслідок цього, іміджеві втрати керівництва новоствореної громади, значно ускладнювали процес реформування освітньої мережі.

Та все ж депутатський корпус, батьківська та педагогічна громадськість Приазовської ОТГ дійшли висновку:

- існуюча освітня мережа є неефективною через малокомплектність класів, застарілі методи навчання та низьку енергоефективність будівель;
- вартість навчання (витрат бюджетних коштів) на одного учня на рік в малокомплектних школах в 3 рази вища за такі самі витрати у опорному закладі;
- показники успішності навчання учнів в малокомплектних школах нижчі, ніж в опорній школі;
- допомога держави у матеріально-технічне забезпеченні шкіл з повнокомплектними класами краще, ніж в школах з невеликою кількістю учнів;
- в школах з малокомплектними класами вчителі вимушені викладати предмети не за фахом, що негативно впливає на якість знань.

Таким чином, було підтримано рішення про прийняття у власність Приазовської селищної ради опорної школи та реорганізацію малокомплектних шкіл громади Гамівського та Шевченківського навчально-виховних комплексів І-ІІІ ст. школи І ступеня з підвезенням учнів 5-11 класів до опорної школи [11,12].

Галузь освіти в новоствореній ОТГ також отримала нову схему функціонування. Структура змогла задовольнити нові потреби у змінах, потребу у навчальних місцях. Більш того, система, яка зв'язана з формою ОТГ — також відповідає потребам децентралізації.

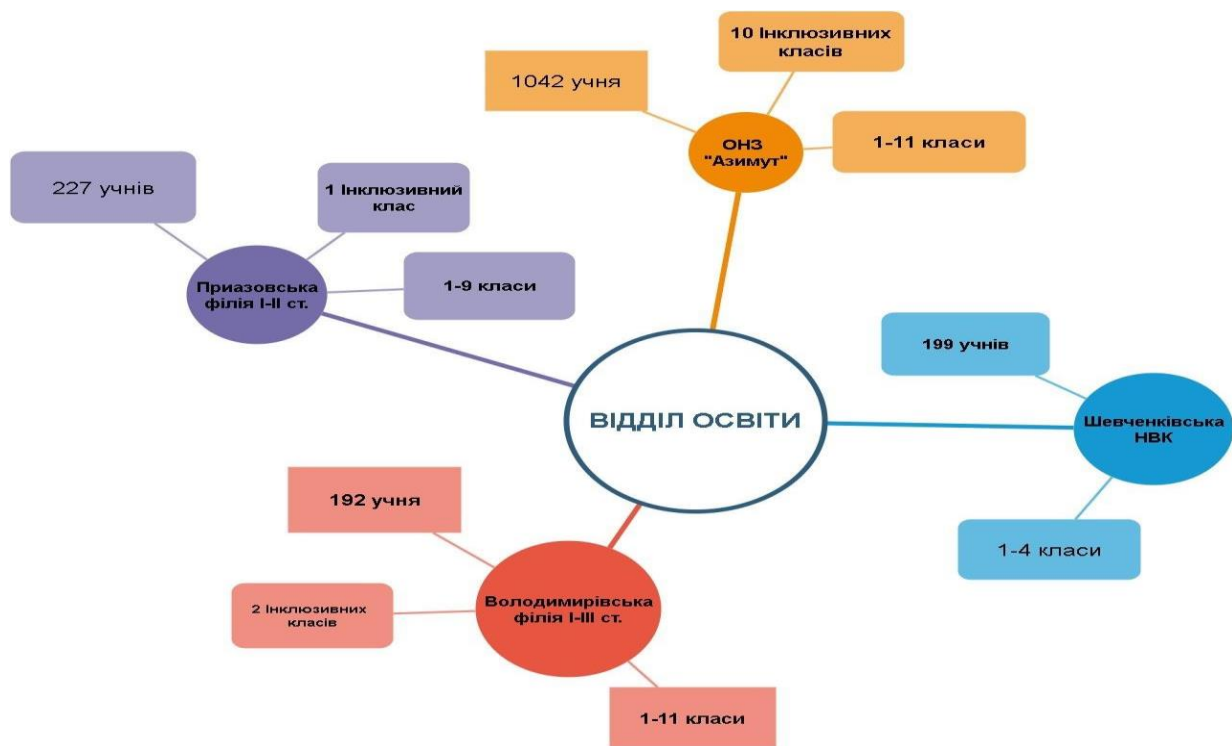


Рис. 2 – Структура освітньої мережі Приазовської ОТГ Побудовано автором на основі [16]

Через складну демографічну ситуацію та глобалізацію наразі в сільській місцевості діє багато шкіл із малою наповнюваністю, які не можуть забезпечити належної якості навчання. Тому такі малокомплектні школи мають можливість стати філією опорної школи[11].

Третя стратегічна ціль розвитку освіти в Україні на період 2020-2024 років полягає у тому, що випускники шкіл мають широкий вибір закладів для здобуття якісної професійної освіти з подальшим працевлаштуванням. Для цього планується створити умови для розвитку ефективної мережі закладів професійної (професійно-технічної та фахової передвищої) освіти, підтримуючи об'єктивно найкращі з них, а також створення позитивного іміджу професійної освіти.

Цей крок, на наш погляд, також є цілком обґрунтованим, адже величезна кількість випускників шкіл бажають мати вищу освіту і це є питанням престижу для багатьох українських сімей. При цьому, багато затребуваних на ринку праці професійних спеціальностей, залишаються без уваги. Випускники шкіл, часто під впливом саме цього стереотипу, не розглядають професійну освіту як набагато перспективніший для себе освітній та подальший професійний шлях, незважаючи на те, що заробітна плата працівників робітничих професій є подекуди значно вищою, ніж середня на ринку праці.

Четверта стратегічна ціль полягає у тому, щоб випускники закладів вищої освіти були конкурентоспроможними фахівцями на ринку праці. Серед показників ефективності визначеної стратегічної мети МОН вказує:

1. Відсоток випускників закладів вищої освіти, зайнятих на позиціях чи у сферах, що вимагають вищої освіти.

2. Величина різниці між оплатою праці осіб з вищою освітою різних рівнів та осіб, які не мають вищої освіти.

3. За результатами національних опитувань роботодавців щонайменше 25% респондентів повністю або переважно позитивно оцінюють якість вищої освіти в Україні.

Для досягнення цієї мети, державне регулювання вищої освіти буде спрямоване на створення умов, за яких студенти отримують високу якість освіти, що дасть їм достатні сучасні знання та навички для подальшої успішної професійної кар'єри висококваліфікованого фахівця. Для цього буде змінено систему фінансування. Публічні кошти отримують ті провайдери вищої освіти, які мають кращі результати освітньої та наукової діяльності та створюють кращі життєві перспективи для майбутніх випускників.

В сучасних умовах розвитку суспільства дуже необхідним є переорієнтування системи і науки на потреби людини. Стратегічні цілі, які було проаналізовано у даному науковому дослідженні, це підтверджують. Реформи, які планує здійснити МОН України у найближчі 5 років, ґрунтуються на принципах «людино центризму» - «дитино центризму»,

«студентоцентризму», тобто в центрі перетворень стоять потреби окремої людини, Освіта має забезпечувати перспективні й поточні освітні потреби людини, суспільства і народного господарства.

Основним завданням державного регулювання на ринковому просторі послуг освіти є створення необхідних умов задля діяльності вищих навчальних закладів, котрі як раз і надають послуги освіти. Багато хто із експертів області управління та освіти, практики і теоретики констатують, що системні підходи до управління освітою на теперішній час не відповідають вимогам сьогодення.

Становище державного регулювання ринку надання послуг вищої освіти характеризується наявністю наступних проблемних аспектів: порушення демократичних та колегіальних принципів, щодо прийняття стратегічних рішень на ринку послуг освіти; високий рівень бюрократизації; перетворення вищої освіти на бізнес; невідповідність навчального та виховного процесу у навчальних закладах із потребами розвитку народного господарства[5].

Дуже швидкі темпи розвитку комунікаційних і інформаційних технологій вимагають належних швидких змін від основоположних соціальних інститутів суспільства в цілому та державного управління зокрема. Бо державне управління має встигати за змінами, відповідати сучасному ритму життя. Кардинальну перебудову форм і методів державного управління й їх модернізацію обумовлюють інформаційні процеси сучасного суспільства. Особливо це стосується освітньої ланки управління, через те що поза увагою управлінців не може лишатися широкий спектр можливостей віртуального простору, який є ефективним середовищем для отримання знань, пошуку потрібної інформації і соціальної взаємодії. [14]

### **Література:**

1. Irina V. Zastrozhnikova, Regulatory and organizational aspects: administrative-territorial reform in Ukraine. *International Journal of Management (IJM)* Volume 11, Issue 4, April 2020, pp. 647-655.

2. Застрожнікова І.В. Державне регулювання підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад вищиминавчальними закладами України. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2019. Вип. 1 (55).*

3. Застрожнікова І.В. Освіта в сільських ОТГ в умовах децентралізації влади в Україні. *Збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ».* м. Херсон, 18-19 квітня 2019 року.

4. Застрожнікова І. В. Вплив децентралізації на розвиток освіти на селі. *Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції «Реформа адміністративно-територіального устрою в Україні: реалії та перспективи».* м. Полтава. 29 травня 2019 року.

5. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід державного регулювання вищої освіти. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2019. №. 2 (65) с.251-256.*

6. Застрожнікова І.В. Державне регулювання створення та функціонування опорних шкіл в умовах децентралізації. *Право та державне управління: збірник наукових праць.* Запоріжжя: КПУ. 2019.

№2(35). Т.1. с. 191-196.

7. Застрожнікова І.В. Понятійний апарат дослідження державного регулювання розвитку освітньої системи. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Х. Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2019. №3. с. 109-114.*

8. Застрожнікова І.В. Принципи децентралізації в управлінні освітою.

*Науковий вісник: Державне управління.* 2019. №2. с. 59-65.

9. Застрожнікова І. В. Трансформація національної освітньої системи в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2019. № 4(43).с. 44-49. doi: 10.33287/101906.

10. Застрожнікова І.В. Ульяновченко Ю.О. Сучасний стан державного регулювання освітніх новацій в Україні. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук.пр.* Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». 2019. №. 2 (56). с.192-198.

11. Застрожнікова І. В. Створення опорних навчальних закладів в об'єднаних територіальних громадах. *Публічне адміністрування: теорія та практика.* 2019. №. 2(22).

12. Застрожнікова І.В. Менеджмент освітніх мереж ОТГ в умовах децентралізації влади в Україні. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління.* 2019. № 4 (6). с.150-158.

13. Застрожнікова І.В. Зарубіжний досвід електронного урядування сфери освіти в Україні. *Науковий вісник: державне управління.* №2 (4). 2020. С.160-168.

14. Застрожнікова І.В., Застрожніков А.Г. Державна підтримка інфраструктури села, як передумова сталого розвитку сільського господарства країни. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки).* 2016. № 1. с. 148 – 152.

15. Застрожнікова І. В. Державна політика у галузі аграрної вищої освіти. *Міжнародна науково-практична конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права»* Ч.3. 2018. С.36-37.

16. Приазовська ОТГ – Освіта [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://pryazovska.gromada.org.ua/>.

## **5. Розвиток територіальних громад в Україні на основі зарубіжного досвіду**

Характерною ознакою останніх років є те, що з різним ступенем активності процеси децентралізації в Україні відображали концепцію відповідних реформ у сфері місцевого самоврядування. Сьогодні вже можна говорити про деякі успіхи: зміцнення фінансової самостійності суб'єктів місцевого самоврядування, підвищення ступеня їх участі у розвитку адміністративно-територіальних одиниць, регіонів, і, як наслідок, позитивні

відгуки громадян щодо облагородження територій населених пунктів, вирішення проблем комунального господарства, що накопичувалися протягом десятиліть, розвитку інфраструктури, муніципального транспорту і т. п. І все це при досить складній економічній ситуації по країні: спаді виробництва, скорочення обсягів зовнішньої торгівлі, зниженні економічної активності в цілому. [8] Можна сказати, що децентралізація як явище стала деяким локомотивом розвитку економіки на місцях, що дозволило згладити вищевказану загальну економічну картину в країні. У будь-якій країні розвиток держави залежить від стану місцевого самоврядування та можливостей територіального колективу впливати на суспільне життя, брати в ньому активну участь. Важливим елементом сталого та ефективного розвитку країни є розвиток місцевого самоврядування. Відомо, що територіальна громада є суттєвим елементом, який характеризує “звичайну природу” місцевого самоврядування.

Територіальна громада в Україні — це «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр». Основними її ознаками є спільна територія існування, наявність спільних інтересів місцевого значення, соціальна взаємодія членів громади в процесі забезпечення цих інтересів, психологічна самоідентифікація кожного члена з громадою, спільна комунальна власність, сплачування комунальних податків [1].

Сучасний стан розвитку окремих територій нашої держави є досить складним і, незважаючи на значну кількість заходів, що здійснюються в рамках державної політики в цій сфері, продовжує погіршуватися. Зазначена ситуація має дуже негативний вплив на забезпечення стабільності в нашій країні, подолання кризових економічних процесів, які зараз відбуваються та формування засад до подальшого розвитку держави. Наразі в Україні не існує окремих спеціальних умов регулювання розвитку сільських чи міських територій. Формування бюджетів, їх використання та організація функціонування територіальних громад відбувається відповідно до чинного Податкового кодексу України та Бюджетного кодексу України, Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інших базових законів без урахування географічного положення, густоти населення, ресурсної бази тощо. Між міськими і сільськими територіями повинно бути досягнуто більш справедливого балансу бюджетних витрат, капіталовкладень в інфраструктуру, збільшення фінансування програм економічного розвитку територій.

Пріоритетність розвитку сільських територій в Україні зумовлюється винятковою значущістю виробництва продукції сільського господарства та продовольства в життєдіяльності людини, потребою відродження селянства як господаря землі, носія моралі та національної культури [4].

Фінансово-економічне забезпечення є надзвичайно важливою складовою механізму державного управління розвитком територіальних громад. Недостатньо розроблений та виважений механізм фінансового забезпечення процесу реалізації будь-якої державної політики може призвести до вкрай низьких її результатів або ж і повного провалу. Це ж стосується і політики розвитку окремих територій України.

Відомо, що основним індикатором спроможності територіальних громад є зростання добробуту населення та найповніше задоволення його потреб, а суб'єктом розвитку виступає вся територіальна громада: органи влади, громадські організації тощо. В сучасних умовах перед територіальними громадами особливо гостро постають проблеми фінансування соціальних об'єктів, житловокомунального господарства, проектів місцевого розвитку, утримання органів місцевого самоврядування та ін. Територіальна громада як соціальне явище є особливою соціальною спільнотою, з притаманними будь-якій спільноті якостями. Базовою умовою розв'язання цих проблем є знання про елементи системи фінансового забезпечення розвитку територіальних громад, без чого неможливе прийняття ефективних управлінських рішень, у тому числі й щодо активізації діяльності органів місцевого самоврядування з приводу належного фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. На сучасному етапі загострюються такі соціальні проблеми села, як безробіття, бідність та вимушена трудова міграція, занепад соціальної інфраструктури, демографічна криза та деградація сільської поселенської мережі тощо. Основними причинами цього є ігнорування владою необхідності прогресивних змін в управлінні розвитком сільських територій, та нехтування громадською думкою, невирішеність проблеми власника земель. На сьогодні на місцевому рівні системи управління розвитком сільських територій існують серйозні проблеми [2].

Формування спроможних територіальних громад в Україні здійснюється сьогодні з урахуванням децентралізації, що проводиться урядом. Серед питань децентралізації є вирішення фінансових питань функціонування тепер уже з урахуванням децентралізації об'єднаних територіальних громад. Об'єднані громади переходять на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом (до цього прямі відносини мали лише області, райони, міста обласного значення). Передбачено, що органи



місцевого самоврядування встановлюють ставки та пільги по платі за землю не тільки в межах, а й за межами населених пунктів. Отже, можна зробити висновок про необхідність істотної реорганізації фінансово-економічного забезпечення державного управління розвитком територіальних громад України, що вимагатиме змін в бюджетно-фіскальній політиці. В цілому ж з урахування стану та проблем розвитку територій та сучасних європейських традицій в цій сфері фінансування управління розвитком територій має здійснюватися із трьох джерел – державного бюджету, місцевого бюджету та Фондів розвитку територій, зокрема сільських. Причому питома вага першого має істотно зменшитись.

В сучасних умовах перед територіальними громадами особливо гостро постають проблеми фінансування соціальних об'єктів, житлово-комунального господарства, проектів місцевого розвитку, утримання органів місцевого самоврядування та ін. Територіальна громада як соціальне явище є особливою соціальною спільнотою, з притаманними будь-якій спільноті якостями. Базовою умовою розв'язання цих проблем є знання про елементи системи фінансового забезпечення розвитку територіальних громад, без чого неможливе прийняття ефективних управлінських рішень, у тому числі й щодо активізації діяльності органів місцевого самоврядування з приводу належного фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.

Пріоритетність розвитку сільських територіальних громад в Україні зумовлюється винятковою значущістю виробництва продукції сільського господарства та продовольства в життєдіяльності людини, потребою відродження селянства як господаря землі, носія моралі та національної культури. Найгострішими проблемами на селі залишаються відсутність мотивації до праці, безробіття, бідність та трудова міграція. Серед основних проблем розвитку сільських територій можна назвати масовий відтік молодих кваліфікованих кадрів з села до великих міст. Важливими пріоритетами державної аграрної політики є створення умов для закріплення в сільській місцевості кваліфікованих спеціалістів сільського господарства, освіти, культури, охорони здоров'я та побутового обслуговування [2].

Щодо конкретних важелів та інструментів реалізації механізму забезпечення соціального розвитку сільських територіальних, то вони, повинні передбачати: наявність соціальних стандартів та нормативів, які визначають основні параметри для проживання та праці населення у сільській місцевості; організацію навчально-виховної, пропагандистської роботи спрямованої на зміну моделі поведінки членів сільської громади; практику компенсування витрат сільської громади на реновацію та розширення об'єктів соціально-культурного призначення (будівництво та

оновлення дошкільних та загальноосвітніх навчальних закладів, пунктів медичного обслуговування, закладів культури, спортивних споруд);

забезпечення створення соціально-економічних умов для постійного сільських територій профільними спеціалістами (вчителями, лікарями, працівниками культури) через створення належних умов праці, вирішення проблем соціально-економічного характеру; безперешкодно та якісну систему доступу сільської молоді до здобуття освіти, в тому числі й професійної; комплексну та систематичну проблемних сільських територій.

Тому, першочерговим завданням влади є забезпечення усіх умов для життя та розвитку молоді у селах. І розпочинати треба з освіти усіх рівнів, у першу чергу, із шкільної. Для подолання проблеми нестачі шкільних вчителів на селі, на початку 2019 року в Україні було прийнято закон, у якому зафіксовано, що вступники, які мають бажання працювати в сільській місцевості, вперше зможуть скористатися правом першочергового зарахування на бюджет. На думку вченої Застрожнікової І.В., дія цього закону допоможе покращити якісний склад вчителів сільських ОТГ [3]. Зважаючи на сучасні проблеми в розвитку сільських територій, попередню практику державного управління ними та її низьку ефективність, запорукою успішної життєдіяльності і розвитку сільських територій у перспективі вбачається зміщення акцентів в управлінні цими процесами з загальнодержавних програм і заходів до значного зростання ролі і можливостей територіальних громад самостійно вирішувати питання розвитку власних територій.

Вважаємо, що досягнути успіху у процесі децентралізації неможливо без вивчення зарубіжного досвіду формцвання та розвитку територіальних громад, у тому числі історичного. Аналіз зарубіжного досвіду розвитку територіальних громад слід розпочати з вивчення найближчого історичного досвіду (19 сторіччя). Так, якщо зробити неглибокий ретроспективний аналіз децентралізації влади на території нинішньої Польщі, то можна побачити, що перші правові норми у бік децентралізації — так звані "муніципальні акти", з'явилися у 19 сторіччі [2]. Тоді відбулася реформа муніципальних прав, яка змінила ситуацію в бік значного розширення можливостей мешканців, давши їм права діяти з важливих питань. Реформа, серед іншого, дала свободу в міста: вони більше не підпорядковувалися главам районів або маршалам.

У Пруссії, де з 1808 року було прийнято указ про міста, також спостерігалися кроки в бік децентралізації. Згідно з його правилами, в рамках місцевого самоврядування місто створювало раду, функції якої було обрання міського управління. Управління повинні були бути схвалені центральним органам влади. У 1815 році було введено новий адміністративний поділ, при

якому муніципалітети були найменшими адміністративними одиницями. Серед них було два типи: сільські і міські. За іншим актам 1850 року і в 1853 році муніципалітети отримали більше функцій. Міська влада мала право призупинити незаконне рішення, дисциплінарно карати мерів та інших членів. Суддя був у праві визначати в муніципальному бюджеті витрати, які рада не прийняла. Цей процес децентралізації в Пруссії, на той момент був направлений лиш на делегування повноважень. [5]

В Австрії реформи децентралізації були значно відкладені. Цього не відбувалося до конституційної реформи під час «весни народів». Адміністративний поділ було введено в середині дев'ятнадцятого століття, коли почався процес створення місцевого управління в його сучасному вигляді. Муніципальна влада була розділена між законодавчими та виконавчими органами. Завдання були розділені на власні і делеговані. Так, в Галіції і Лодомерії існували унікальні одиниці - присадибні ділянки. Їх завдання були схожі на муніципальні, але їх структура ставилася до старих феодальних систем, так як ключову роль все ще брав місцевий керівник або власник землею.[7]

Починаючи із прийняття Європейської хартії місцевого самоврядування у 1985 році, розвиток децентралізації набув значного прискорення. Так, Європейська інтеграція призвела до більш відкритого прийняття рішень, в рамках якого, уряди об'єднуються як ефективні учасники політичного процесу в Європейському союзі, який використовує термін

«Європа регіонів». Це пов'язано з тим, що якщо ЄС має підвищити свою легітимність, він повинен розвивати процес субсидіарності шляхом прийняття рішень на найнижчих рівнях влади. Таким чином, союз буде включати в себе погляди органів влади нижчого рівня, як спосіб децентралізації.[7]

Уряд Великобританії, найкраще адаптувався у нову політику. Міське самоврядування максимально використовує можливості, доступні для цього. Інноваційні місцеві органи влади можуть використовувати нові можливості для транснаціональних зв'язків і встановлення контактів з іншими союзами ЄС. Великобританія чітко висловлювала свої інтереси, враховуючи інституційні механізми, які в підсумку завадили інтересам децентралізації. Міське самоврядування є виборним інститутом і має більшу легітимність, ніж виборчі органи і приватні компанії. Прикладом є залучення влади до місцевого уряду. Наприклад, в процесі консультацій з Зеленої книги (міське середовище), органи місцевого самоврядування влаштовують візити в інші міста для обміну досвідом. Ідея полягала не просто в стимулюванні міського

середовища, але і у налагодженні діалогу між місцевими політичними інститутами. [7]

У Швеції процес європейської хартії місцевого самоврядування знайшов своє відображення у вигляді муніципалітету як спільноти. Ідея складається з різних поглядів на демократичні ідеали, цивільні, центральні відносини з місцевим урядом, місцеве політичне управління, організаційні принципи і контроль продуктивності. Спостерігаючи як Швеція орієнтує ринок на муніципалітет в поєднанні з посиленням контролю з боку центрального уряду, можна помітити тенденції витіснення місцевого самоврядування. З іншого боку, місцева політична відповідальність за освіту і добробут інституційних інструментів не порушена. Принцип децентралізованої моделі Швеції був встановлений ще в 1862 році, коли було прийнятий перший Закон про місцеве самоврядування. Проте зараз, Швеція є країною місцевого самоврядування насамперед договірному порядку, як

«тінь» центрального уряду і парламенту. Хоча роль місцевого самоврядування залишалася незмінною протягом 150 років, муніципалітети та окружні ради значно розширилися в ході розробки європейської хартії самоврядування. Муніципалітети були об'єднані як політичні і професійні ресурси. В основному у відповідь на це народжувалася досить масова критика, як на експерименти з «вільними комунами» протягом 1980-х років. У 1991 році новий закон про місцеве самоврядування було розширено на свободу функціонування комун. Більш того, децентралізація відповідальності відбулося в 1992 році (від цільових до загальних субсидій). Ці реформи були піком хвилі децентралізації, а також відправною точки для чогось нового. [8]

Процес децентралізації у деяких сучасних країнах характеризуються занадто сильною залежністю від центральної влади. Таке становище можна добре побачити на прикладі Австралії. Органи місцевого самоврядування Австралії завжди діяли під загрозою державного втручання управління і розпорядчими регулюваннями.

На наш погляд, найбільш вдалим досвідом побудови місцевого самоврядування та територіальних громад є досвід Польщі. Процес реформування системи місцевого самоврядування у Польщі можна розділити на два періоди – з 1990 по 1998 роки та з 1999 р. і до сьогодні. Його першу фазу характеризує етап інституалізації, що мав на меті становлення нормативної бази, удосконалення територіальні структури, формування організаційні моделі. Разом з цим було вироблено й законодавчо закріплено основні принципи взаємодії органів державної влади з органами місцевого самоврядування. Інституціалізацію було розпочато з перегляду Конституції 29 грудня 1989 р., коли польська влада відмовилась від існуючої на той час

моделі комуністичного режиму. Натомість, основними засадами влади було проголошено демократію, верховенство права, громадянські свободи. На тлі цього найголовнішим стало впровадження принципу широкого самоуправління — територіального, фактично децентралізації, говорячи сучасною мовою українських реформ.

Наступним чинником став поділ влади на три гілки, фактично — розмежування «по вертикалі» сфер діяльності повноважень між аналогічними органами одного виду, діючими на різних рівнях територіальної організації держави, і встановлення певних правил і норм взаємовідносин між ними. Цей розподіл у подальшому передбачав становлення представницьких органів у територіальних одиницях. В контексті зазначених змін було також змінено назву держави з Польської Народної Республіки на Республіку Польща (РП). Закріплення правових норм, що регулюють діяльність місцевого самоврядування, відбулося у Законі «Про територіальне самоуправління» від 8 березня 1990 р. Характерною рисою самоуправління стало створення локального управління, базовою ланкою якого стала окрема від державної влади одиниця — гміна. Наступний крок на шляху демократизації місцевої влади і удосконалення територіального управління було здійснено 1 січня 1999 р., коли відбулося відновлення самоврядування у воєводствах і повітах шляхом обмеження влади державної адміністрації у воєводстві. На меті була уніфікація організаційної структури країни. Воєводство є найбільшою одиницею територіального самоврядування та регіональною самоврядною спільнотою, яку на підставі закону утворюють мешканці воєводства. [6]

Фундаментальними засадами адміністративно-територіальної реформи Республіки Польща можна визначити: децентралізацію державної влади, перехід державної адміністрації під муніципальний контроль, створення нового закону про місцеві вибори до місцевих рад, відтворення муніципальних юридичних осіб і відновлення майнових прав, обмеження державного втручання у місцеві справи. Роблячи висновки, щодо статусу територіальних громад в Україні та його конституційної регламентації відповідно європейських стандартів на прикладі Республіки Польща слід відмітити необхідність наповнення цього статусу реальним змістом. [6]

На наш погляд, особливо цінним для України є позитивний досвід функціонування у РП сільських територіальних громад, адже, пріоритетність розвитку сільських територіальних громад в Україні зумовлюється винятковою значущістю виробництва продукції сільського господарства та продовольства в життєдіяльності людини, потребою відродження селянства як господаря землі, носія моралі та національної культури [6].

Вважаємо, що дуже цінним для України є також досвід Франції, яка, в цілому досить схожа на Україну, зокрема, за своєю площею. Для адміністративного устрою Французької республіки характерним є поєднання управління місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування, причому із запровадженням ідеї децентралізації у цій країні все більше повноважень поступово переходить від органів державної до органів влади місцевої. Децентралізація також створила у Франції три основні рівні територіальних одиниць з повним набором повноважень для кожного з них. Це комуна, департамент та регіон. [1]

На сьогоднішній день у світі не існує жодної універсальної моделі чи методології, яку б можна в повному обсязі і без змін застосувати в Україні. Різні історичні умови розвитку сприяли формуванню декількох моделей організації місцевого самоврядування, специфічними ознаками яких є типи та форми взаємовідносин органів місцевого самоврядування з органами державної влади. Розвиток територіальних громад, чи муніципалітетів та комун, насамперед залежить від колишньої інфраструктури влади та самої політики центральної влади. Досвід інших країн може бути запозиченим, але не цілком, а лише конкретними відповідними аспектами, індивідуально до кожної країни, й не повторюванням чужих помилок.

### **Література:**

1. Дрейфюс Б. Довідник територіальних громад / Бернар Дрейфюс ; пер. з французької за виданням *Vademecum des collectivités locales et territoriales. Réforme de la TP. 9e édition. 06.2010.*
2. Застрожнікова І.В., Застрожніков А. Г. Державна підтримка інфраструктури села, як передумова сталого розвитку сільського господарства країни. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки).* 2016. № 1. с. 148 – 152.
3. Застрожнікова І.В. Державне регулювання підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад вищими навчальними закладами України. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр».* 2019. Вип. 1 (55).
4. Застрожнікова І.В. Історичні аспекти державного регулювання сільського господарства України. *Наукові праці НДФІ.* №4 (61). 2012. с.37-40.
5. Зуев Ф. Г. Історія Польши М.: Наука. 1993. 258с.
6. Конституційна хартія Пруссії 1850. Електронний ресурс : <https://worldconstitutions.ru/?p=678>. Переглянуто 13 березня 2020.

Хрущ С.В. Зарубіжний досвід розвитку інституту територіальних громад на прикладі республіки Польща та можливості його запровадження в Україні. *Публічне управління в системі координат: демократія, децентралізація, місцеве самоврядування: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 18 жовтня 2019. с. 276-279.

7. Хрущ С.В. Нормативно-правове забезпечення функціонування інституту територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. № 4. 2019. с.176-185.

## Авторська довідка

**Ажажа М. А.**, доктор наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту організацій та управління проектами Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету, Запоріжжя, Україна;

**Андрюкайтне Р.М.** доктор PhD соціальних наук (менеджмент), доцент, зав. кафедри бізнесу та економіки, Маріямпольська колегія, м. Маріямполе, Литва;

**Безугла Л.С.** кандидат наук державного управління, доцент, Дніпровський державний аграрно-економічний університет. Дніпро, Україна;

**Білогур В. Є.** доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри теорії і методики фізичного виховання та спортивних дисциплін Мелітопольського педагогічного університету імені Богдана Хмельницького, Мелітополь, Україна;

**Вороніна Ю.Є.** кандидат наук держ.упр., ст.. викладач кафедри публічного управління, адміністрування та права Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д.Моторного. Мелітополь, Україна

**Воронкова В. Г.** доктор філософських наук, професор, Запорізький національний університет, Навчально-науковий інженерний інститут, Запоріжжя, Україна;

**Горбова Н. А.** кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права, Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д.Моторного. Мелітополь, Україна;

**Дзядук Г. О.** кандидат наук з державного управління, Український державний університет залізничного транспорту, кафедра менеджменту і адміністрування

**Дольська О.О.** доктор філос. наук, професор, професор кафедри філософії Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна;

**Єфіменко Л.М.** кандидат наук держ.упр., ст.. викладач кафедри публічного управління, адміністрування та права Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д.Моторного. Мелітополь, Україна;

**Застрожнікова І.В.** кандидат наук держ.упр., доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д.Моторного. Мелітополь, Україна;

**Москалик Г. Ф.** доктор філософських наук, професор, професор кафедри психології, педагогіки та філософії Кременчуцького національного



університету ім. М. Остроградського, академік УАН, директор Департаменту освіти виконкому Кременчуцької міської ради Полтавської обл. Україна;

**Муц Л.Ф.**, доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту організацій та управління проектами Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету, Запоріжжя, Україна;

**Нестеренко О.М.** кандидат юридичних наук, ст.. викладач кафедри публічного управління, адміністрування та права, Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д.Моторного. Мелітополь, Україна;

**Нікітенко В. О.** кандидат філософських наук, доцент кафедри менеджменту організацій та управління проектами, Навчально-науковий інженерний інститут ЗНУ, Запоріжжя, Україна;

**Олексенко Р.І.**, доктор філософських наук, професор кафедри публічного управління, адміністрування та права Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного Мелітополь, Україна;

**Ортіна Г.В.** доктор наук держ.упр., доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д.Моторного. Мелітополь, Україна;

**Саржан А. С.** студент спеціальності публічне управління Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного. Мелітополь, Україна;

**Христова Т.Є.** доктор біологічних наук, професор Мелітопольського педагогічного університету імені Богдана Хмельницького, Мелітополь, Україна;

**Хрущ С.В.** аспірант, Дніпровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України.

Наукове видання

# ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ

**Колективна монографія**

**Авторський колектив:**

Ажажа М. А., Андрюкайтне Р.М., Безугла Л.С., Білогур В. Є.,  
Вороніна Ю.Є., Воронкова В. Г., Горбова Н. А., Дзядук Г. О.,  
Дольська О.О., Єфіменко Л.М., Застрожнікова І.В., Москалик Г. Ф.,  
Муц Л.Ф., Нестеренко О.М., Нікітенко В. О., Олексенко Р.І., Ортіна  
Г.В., Саржан А. С., Христова Т.Є., Хрущ С.В.

Підписано до друку 2.07.2020 р. Формат 60x90/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.

Друк цифровий. Ум. друк. арк. 11,28.

Наклад 300 прим. Зам. № 3102

Видано та надруковано ФО-П Однорог Т.В.

72313, м. Мелітополь, вул. Героїв Сталінграда, 3а

Тел. (098) 243 96 51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до  
Державного реєстру видавців, виробників і розповсюджувачів видавничої  
продукції від 29.01.2013 р. серія ДК № 4477