

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет соціології і права
Кафедра теорії та практики управління

«На правах рукопису»
УДК 351.851:353(477)

«До захисту допущено»

В. о. завідувача кафедри

_____ Ростислав ПАШОВ

«___» _____ 20__ р.

Магістерська дисертація

на здобуття ступеня магістра
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійної програми «Публічне адміністрування
та електронне урядування»
на тему: «Підвищення ефективності управління
освітньою діяльністю в регіоні»

Виконав:

студентка VI курсу, групи ПУ-11мп
Бурмак Анна Михайлівна

(підпис)

Науковий керівник:

професор кафедри теорії та практики
управління, к. філос. н., професор,
Мельниченко Анатолій Анатолійович

(підпис)

Рецензент:

доцент кафедри соціології,
к. філос. н., доцент, Пиголенко Ігор Вікторович

(підпис)

Засвідчую, що у цій магістерській дисертації
немає запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____

Київ – 2022 рік

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет соціології і права
Кафедра теорії та практики управління

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)
Освітньо-професійна програма «Публічне адміністрування
та електронне урядування»
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри

_____ Ростислав ПАШОВ

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студенту

Бурмак Анні Михайлівні

- 1. Тема дисертації «Підвищення ефективності управління освітньою діяльністю», керівник роботи Мельниченко Анатолій Анатолійович, кандидат філософських наук, доцент, затверджені наказом по університету від «__» _____ 20__р. №_____.**
- 2. Строк подання студентом дисертації «__» _____ 20__ р.**
- 3. Об'єкт дослідження:** система управління сферою вищої освіти на регіональному рівні.
- 4. Предмет дослідження:** ефективність управління сферою вищої освіти в регіоні.
- 5. Перелік завдань, які потрібно розробити:**
 1. проаналізувати зміст та властивості освітніх послуг, вивчення трансформаційних процесів, що характеризують сучасний етап розвитку сфери освіти;

2. визначити взаємозв'язок розвитку вищої освіти та економічного розвитку для регіону;
3. дослідити фактори впливу на інноваційний розвиток освітньої діяльності в Україні;
4. ознайомитись зі світовими тенденціями сучасної вищої освіти;
5. дослідити особливості функціонування Сумського державного університету в контексті реалізації регіональної освітньої політики;
6. дослідити основні параметри системи управління в регіоні;
7. надати рекомендації щодо вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні.

6. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: 3 додатки, 3 таблиці, 3 рисунки.

7. Дата видачі завдання «___» _____ 20__ р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення напрямку наукового дослідження	06.09.21 – 31.10.21	Виконано
2.	Вивчення літературних джерел з предмету дослідження	13.09.21 – 30.11.21	Виконано
3.	Складання розгорнутого плану магістерської дисертації та обговорення його з науковим керівником	01.11.21 – 30.11.21	Виконано
4.	Підготовка розділу 1 «Основні засади управління вищою освітою в регіоні»	01.12.21 – 31.03.22	Виконано
5.	Підготовка розділу 2 «Світова практика формування рейтингів університетів»	01.04.22 – 30.06.22	Виконано
6.	Участь в науково-практичних конференціях з підготовкою до публікації тез доповідей		Виконано
7.	Розробка пропозицій і рекомендацій для написання третього розділу магістерської дисертації	05.09.22 – 25.09.22	Виконано
8.	Підготовка розділу 3 «Особливості освітньої діяльності на прикладі Сумської області»	26.09.22 – 20.11.22	Виконано
9.	Оформлення магістерської дисертації	21.11.22 – 27.11.22	Виконано
10.	Подання магістерської дисертації науковому керівникові для написання відгуку	28.11.22 – 04.12.22	Виконано
11.	Попередній захист магістерської дисертації	05.12.22 – 11.12.22	Виконано
12.	Передача магістерської дисертації рецензенту для рецензування і написання рецензії	12.12.22 – 18.12.22	Виконано

Студент

_____ (підпис)

Анна БУРМАК

Науковий керівник дисертації

_____ (підпис)

Анатолій МЕЛЬНИЧЕНКО

АНОТАЦІЯ

Бурмак А.М. Підвищення ефективності управління освітньою діяльністю в регіоні. Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Кафедра теорії та практики управління. Київ, 2022.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню особливостей підвищення ефективності управління освітньою діяльністю в регіоні. Досліджені особливості функціонування освіти як рушійної сили розвитку суспільства. Розроблена краща практика економічного розвитку регіону. Досліджений організаційно-правовий механізм державного управління вищою освітою України. Проаналізовані фактори впливу на інноваційний розвиток освітньої діяльності в Україні.

У роботі здійснено аналіз тенденцій сучасної вищої освіти. Проаналізовані особливості функціонування провінційного університету в Лапландії, сформовані основні аспекти його співпраці в контексті забезпечення регіонального розвитку. Проведена процедура імплементації зарубіжного досвіду на прикладі діяльності штату Арізона. Сформовані рейтинги в стратегіях розвитку закладів вищої освіти в Україні.

Також, в роботі здійснено аналіз ЗВО як об'єкту управління, проаналізовані особливості його фінансування в сучасних умовах. Досліджена ефективність функціонування ЗВО на прикладі СумДУ. Проаналізовані особливості функціонування Сумського державного університету в контексті реалізації регіональної освітньої політики. Сформовані рекомендації щодо вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні.

Ключові слова: публічне управління, менеджмент, інноваційний розвиток, освіта, вища освіта, освітня діяльність, державне регулювання освітніх процесів.

SUMMARY

Burmak A.M. Increasing the efficiency of management of educational activities in the region. Qualification work on manuscript rights.

Master's thesis for obtaining a master's degree in the specialty 281 Public management and administration. - National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute named after Igor Sikorsky», Department of Theory and Practice of Management. Kyiv, 2022.

The qualification work is devoted to the study of the peculiarities of increasing the efficiency of management of educational activities in the region. Peculiarities of the functioning of education as a driving force for the development of society are studied. The best practice of the economic development of the region has been developed. The organizational and legal mechanism of the state management of higher education of Ukraine was studied. Factors influencing the innovative development of educational activities in Ukraine are analyzed.

The work analyzes trends in modern higher education. The peculiarities of the functioning of the provincial university in Lapland are analyzed, the main aspects of its cooperation in the context of ensuring regional development are formed. The procedure of implementation of foreign experience was carried out on the example of the state of Arizona. Formed ratings in the development strategies of higher education institutions in Ukraine.

Also, in the work, an analysis of the ZVO as an object of management was carried out, the peculiarities of its financing in modern conditions were analyzed. The effectiveness of the functioning of higher education institutions was studied on the example of Sumy State University. The peculiarities of the functioning of the Sumy State University in the context of the implementation of the regional educational policy are analyzed. Recommendations for improving the higher education management system at the regional level have been formed.

Keywords: public administration, management, innovative development, education, higher education, educational activity, state regulation of educational processes.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В РЕГІОНІ	7
1.1. Освіта як рушійна сила розвитку	7
1.2. Розробка кращої політики економічного розвитку для регіону	12
1.3. Організаційно-правовий механізм державного управління вищою освітою України	15
1.4. Фактори впливу на інноваційний розвиток освітньої діяльності в Україні..	28
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. СВІТОВА ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ РЕЙТИНГІВ УНІВЕРСИТЕТІВ.....	40
2.1. Тенденції розвитку сучасної вищої освіти	40
2.2. Досвід реалізації політики регіонального розвитку на основі моделі Провінційного університету Лапландії.....	42
2.3. Імплементация зарубіжного досвіду на регіонального управління в сфері вищої освіти на прикладі діяльності штату Арізона	45
2.4. Рейтинги ЗВО в стратегіях розвитку закладів вищої освіти України.....	54
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ЗВО СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	62
3.1. ЗВО як об'єкт управління та їх фінансування в сучасних умовах	62
3.2. Ефективність функціонування ЗВО на прикладі СумДУ	70
3.3. Функціонування Сумського державного університету в контексті реалізації регіональної освітньої політики	74
3.4. Вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні.....	83
Висновки до розділу 3	86
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93
ДОДАТКИ	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сфера освітніх послуг багато в чому є визначальною у питаннях набуття нових та реалізації наявних конкурентних переваг. Логіка її сучасної ієрархічної структури, ефективності управління, магістральних шляхів реформування, переходу на нові інноваційні технології та стандарти освіти багато в чому обумовлені саме нагальною потребою модернізації вітчизняної економіки.

При цьому зміни, що відбуваються, вимагають докорінного перегляду системи концептуальних поглядів на всю освітню систему, що склалася в пострадянський період. Ринкові відносини в Україні у цій сфері знайшли своє відображення, передусім, у складанні вже досить усталеного ринку освітніх послуг, невід'ємною рисою якого є діяльність недержавних вищих навчальних закладів. Вимога підвищення ефективності та якості освітнього процесу, у свою чергу, диктує необхідність широкого використання нового інструментарію як у галузі управління установами сфери освіти, так і розробки та адаптації нових освітніх технологій, налагодження контактних взаємодій, які навчаються з роботодавцями тощо.

Недостатнє використання ринкових інструментів, більшою мірою характерне для державних вищих навчальних закладів, є однією з причин складного, суперечливого і не завжди сприйманого громадськістю (у тому числі й педагогічної, наукової, бізнес-спільнотою), вектору модернізації вітчизняної освіти.

Також, питання підвищення ефективності управління освітньою діяльністю криється також у структурі вищих навчальних закладів, вдалому та професійному підборі кадрів муніципальної служби в сучасних умовах XXI століття, що в свою чергу, викликала необхідність у реалізації комплексу заходів, які б дозволили сформувати нове покоління високо-грамотних, креативних фахівців та керівників,

які мають сучасні знання та здатні забезпечити ефективне муніципальне управління.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дисертація виконана на кафедрі теорії та практики управління факультету соціології і права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» згідно з ініціативною темою «Трансформації системи публічного управління України в умовах реалізації цілей сталого розвитку» (ДР №0118U100522), в межах якої автором досліджено особливості функціонування системи освіти в Україні. А також, автором було представлено пропозиції щодо вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні.

Стан наукової розробки проблеми. Особливості функціонування системи освіти було досліджено низкою вчених та науковців. Наприклад, Кабаченко Д.В. , який займався прийняттям управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

Малик О.В., Стахова М.В, котрі займались конкурентним потенціалом як основою формування конкурентоспроможності. Оболенська Т. Є. , яка досліджувала вітчизняний та зарубіжний досвід управління у сфері ЗВО.

Мета і завдання дослідження. Полягає у дослідженні існуючої структури державного управління вищою освітою на регіональному рівні, з'ясуванні її реального стану та представленні рекомендації щодо вдосконалення управління цією галуззю в регіоні.

Відповідно до сформованої мети були поставлені такі **завдання дослідження:**

- проаналізувати зміст та властивості освітніх послуг, вивчення трансформаційних процесів, що характеризують сучасний етап розвитку сфери освіти;
- розробити кращу політику економічного розвитку для регіону;

- дослідити фактори впливу на інноваційний розвиток освітньої діяльності в Україні;
- ознайомитись зі світовими тенденціями сучасної вищої освіти;
- дослідити особливості функціонування Сумського державного університету в контексті реалізації регіональної освітньої політики;
- дослідити основні параметри системи управління в регіоні;
- надати рекомендації щодо вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні.

Об'єктом дослідження є система управління сферою вищої освіти на регіональному рівні.

Предмет дослідження - ефективність управління сферою вищої освіти в регіоні.

Методи дослідження. При виконанні магістерської дисертації була застосована низка різноманітних методів. Загальний філософський метод, був використаний для розкриття сутності освіти як рушійної сили розвитку суспільства. Даний метод також був застосований для аналізу організаційно-правового механізму державного управління вищою освітою України та деталізації факторів впливу на інноваційний розвиток освітньої діяльності в Україні. Була застосована велика кількість загальнонаукових методів: такі як метод аналізу та синтезу. Вони були використані для дослідження зарубіжного досвіду університетів Арізони та Лапландії. Монографічний метод був використаний для проведення дослідження ефективності функціонування ЗВО на прикладі СумДУ. Метод аналізу та синтезу допоміг у дослідженні заходів, які стосуються функціонування Сумського державного університету в контексті його реалізації в рамках регіональної освітньої політики. Був використаний метод моделювання та аналогії задля формування пропозицій та рекомендацій удосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні

Наукова новизна одержаних результатів. Систематизація та всебічний аналіз наукових уявлень про освітню діяльність в Україні на прикладі Сумського державного університету.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що всі матеріали, висновки, рекомендації та результати магістерської дисертації можуть бути використані експертами з питань дослідження освітньої діяльності в Україні, у відповідності до вимог чинного законодавства та нагальних потреб суспільства. Здобутки даної кваліфікаційної роботи можуть сприяти вирішенню проблем в функціонуванні системи освіти в Україні. Також, здобутки даної кваліфікаційної роботи можуть бути використаними у різних наукових джерелах та можуть мати практичне значення для навчання студентів. Під час підготовки даної магістерської дисертації були сформовані пропозиції та рекомендації щодо удосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні.

Загальний обсяг магістерської дисертації. Магістерська дисертація складається з трьох розділів, з чотирьох підрозділів кожен, кількість сторінок – 104, використаних джерел – 76.

РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В РЕГІОНІ

1.1 Освіта як рушійна сила розвитку

Найбільш поширена концепція освіти та розвитку полягає в тому, що вони перебувають у причинно-наслідковому зв'язку, що перше породжує друге, і чим більше ми інвестуємо в перше, тим більше останнього ми отримаємо. Ці аргументи є фундаментальними для національної освітньої політики, а також для міжнародних рухів, таких як «Освіта для всіх», і для роботи наднаціональних агентств. Нижче наведено три варіанти цього підходу.

(а) Освіта та економічне зростання.

Найпоширенішим предметним обґрунтуванням освіти в наш час є те, що вона працює як двигун економічної активності та процвітання як на індивідуальному, так і на національному рівнях. Центральне місце в цій позиції займає теорія людського капіталу, яка підтверджує, що інвестиції в освіту підвищують продуктивність працівників і, отже, призводять до збільшення економічної віддачі у вигляді зарплати та більшого зростання на макrorівні. Хоча її коріння сягають ідей Адама Сміта у вісімнадцятому столітті, теорія людського капіталу стала популярною в 1960-х роках через систематизацію Теодора Шульца (1961) і Гарі Беккера (1962), а пізніше Мінсера (1981), як засоби пояснення відмінностей в економічному зростанні в різних країнах поза традиційними факторами (недиференційованої) праці та землі разом з інвестиціями у фізичний капітал. Відтоді вона посідає центральне місце в економіці освіти, хоча з плином часу й зазнала суттєвих змін — на кшталт, переходу від років навчання до якості (вимірюваної через результати навчання), як це видно в роботах Ханушека та Воссмана [70].

Теорія також адаптувалася у світлі зростаючої важливості інновацій і технологій для економіки — з очевидним значенням для вищої освіти. Теорія

ендогенного зростання виникла як розширення теорії людського капіталу, визнаючи більшою мірою колективні переваги формування навичок високого рівня для створення та підтримки технологічних інновацій. Таким чином, у контексті так званої економіки знань освіта набула набагато більшого значення, ніж в індустріальну епоху, як засіб навчання працівників знань, а також як засіб створення інновацій та підприємництва.

Теорія людського капіталу виникла в економіці, щоб пояснити економічне зростання, але поступово була прийнята як нормативна орієнтація для освіти (вони відрізняються, оскільки цілком можливо водночас вважати, що освіта є ключем до економічного зростання, але й школи на практиці повинні зосереджуватися не тільки на продуктивності робітників). Уряди та наднаціональні агентства, такі як Світовий банк, знайшли нове виправдання для інвестицій в освіту — як державну, так і приватну — через економічну віддачу, яку можна отримати. Це обґрунтування має значні наслідки для змісту освіти, зокрема акценту на базових навичках математики, природничих наук і мови, а також, більш конкретно, на професійному навчанні.

Не дивно, що теорія людського капіталу викликала шквал критики. Деякі з них належать до сфери економіки, як-от гіпотеза скринінгу, яка стверджує, що різниця в продуктивності не спричинена освітою, а лише підтверджується її повноваженнями — згідно з теорією, ті, хто має більші вроджені здібності, маючи можливість пройти через систему освіти та отримати вищу кваліфікацію. Ще однією проблемою в теорії людського капіталу є її основне припущення, що ринок праці поглинає та відповідно винагороджує тих, хто володіє певними навичками [75]. Його також різко критикували як орієнтир освітньої політики, враховуючи його роль у маргіналізації більш гуманістичних, художніх і критичних підходів до навчальної програми [70].

(b) Освіта та основні потреби.

Другий діапазон аргументів – це ті, які зосереджуються на базових потребах населення. Ці аргументи були особливо помітними та впливовими на міжнародний розвиток, враховуючи критичні рівні бідності та злиднів у багатьох контекстах. Відмінність від рушійних сил людського капіталу полягає в тому, що вони зосереджені не лише на покращенні можливостей роботи та зарплати, а й на покращенні рівня життя через прямий вплив на здоров'я, харчування та інші сфери добробуту. Основне обґрунтування тут полягає в тому, що грамотність та інші базові знання та навички дозволяють населенню отримати доступ до важливої інформації, наприклад, про репродуктивне здоров'я, причини ВІЛ/СНІДу, цінність миття рук для зміцнення здоров'я, і підвищують їх здатність сприймати можливості надання державних послуг, такі як використання медичної клініки і школи. Стосовно ЦСР ці ширші впливи освіти були достатньо задокументовані Бенгтсоном та ін. [70].

Цей підхід приділяв особливу увагу статі. Одними з найбільш переконливих аргументів на користь освіти між міжнародними організаціями були аргументи, що зосереджувалися на критичній ролі освіти дівчат у забезпеченні здоров'я та процвітання їхніх майбутніх дітей. Незважаючи на те, що з точки зору феміністів це проблематично через інструменталізацію жінок, крилаті фрази на кшталт «навчи дівчинку й виховаєш сім'ю», а також статистичні дані про вплив рівня освіти жінок на дитячу смертність широко поширені. Ці аргументи вплинули на зв'язок освіти з більш потужною програмою охорони здоров'я, а також гендерною рівністю, і були пов'язані з помітною увагою до загальної початкової освіти в ОДВ та ЦРТ.

(с) Громадянство, політична участь і свідомість.

Третій клас причин може в деяких випадках бути сумісним з теорією людського капіталу, але в багатьох відношеннях ставить під сумнів її нормативні основи. Освіта асоціювалася з політичними цілями з часів навчання писарів і

державних бюрократів у найдавніших цивілізаціях, аж до заснування перших національних систем освіти.

В Європі з вісімнадцятого століття освіта допомагала сформувати національну ідеологію та державну службу. Емпіричні дослідження надають численні докази того, що формальна освіта покращує політичне розуміння та залученість. Громадянська освіта вже давно включена в навчальні програми як ліберальних, так і авторитарних держав, хоча вони різняться за мірою, в якій вона сприяє відповідності існуючим структурам або, навпаки, надає громадянам можливість критикувати, проводити кампанії та реконструювати [70].

Останніми роками освіта глобального громадянства набуває все більшого значення, частково через сприйняття реальності глобалізації, а частково через космополітичні зобов'язання її прихильників. Ця хвиля знайшла відображення в цілях розвитку, в яких освіта глобального громадянства виступає одним із трьох пріоритетів ініціативи Генерального секретаря ООН «Глобальна освіта насамперед» (поряд із наданням кожній дитині права та можливості відвідувати школи та покращенням якості навчання). Вищезазначені позиції ґрунтуються на ідеї, що демократія — це не лише форма правління, а й практика, яку засвоюють. Існування справжнього демократичного суспільства означає, як і його здатність бути інклюзивним, репрезентативним, так і залежить від попередніх і поточних процесів навчання, в яких беруть участь громадяни.

Більш радикальна версія цього підходу полягає в тому, що освіта є ключем до соціальної трансформації через підвищення свідомості учнів. Ідея про те, що маси повинні бути освіченими, щоб вони бачили несправедливість свого становища, щоб розвивати здатність до колективної організації та повалення своїх гнобителів, характеризувала радикальну політичну думку протягом останніх століть і призвела до значної обережності з боку національного уряду. державних органів не поширювати освіти серед населення надто вільно.

Пауло Фрейре, бразильський педагог, чия «Педагогіка пригноблених», стала основоположною працею лівих в освіті з початку 1970-х років полягає в тому, що тривалі політичні зміни можуть відбутися лише через фундаментальну переорієнтацію свідомості робітничого класу, зміну, яка уможливить органічну трансформацію соціальних відносин і можливість соціалістичного суспільства (на відміну від позиції, які вважали, що цей процес має відбуватися лише після захоплення влади військовим шляхом, революції). Освіта займає центральне місце в цій трансформації, але лише через фундаментальну зміну освітньої практики — до горизонтальних, діалогових стосунків між вчителями та учнями, а також свідомого підходу, спрямованого на постановку проблем, а не «банківського» чи передачі знань. [75]

Нарешті, перш ніж завершити розгляд причинно-наслідкових зв'язків між освітою та розвитком, важливо висвітлити альтернативну перспективу, з якої розвиток бере гору над освітою. Можна стверджувати, що розширення систем освіти є скоріше результатом більшої економічної активності, ніж її причиною, враховуючи те, що збільшені державні кошти дозволяють інвестувати в систему, а зростання добробуту родини — для інвестування в оплату навчання дітей.

З огляду на історичну перспективу можна побачити, що освіта у формальному сенсі є «плодом» розвитку, оскільки вона з'явилася в суспільствах із надлишком сільськогосподарського виробництва та бюрократичними потребами державності, що зароджується. По мірі того, як економіка індустріалізується та досягає постіндустріального статусу, попит на освіту може зростати, а потреба в працівниках пізнання зростатиме. [75]

Як дослідив Маргінсон, розширення системи вищої освіти також було спричинене прагненням родини до статусу та соціальної мобільності. І все ж, хоча розуміння взаємодії між освітою та розвитком як рушійних сил один одного (і, звичайно, це двосторонній зв'язок) є дуже важливим, у його роботі головна увага зосереджена на освіті як причинно-наслідковому середовищі, враховуючи її

структуру як таких у цілях розвитку та необхідності розвитку ближчого розуміння відносно складної ролі навчання в трансформації суспільства.[75]

1.2. Розробка кращої політики економічного розвитку для регіону

Європейські країни мають давню традицію використання різних наборів механізмів для того, щоб державні витрати та інвестиції якомога ефективніше сприяли регіональному розвитку. Ці механізми включають, серед іншого, широке використання систем моніторингу та оцінки, визначення умов при призначенні грантів, використання фінансових інструментів для політики регіонального розвитку на додаток до грантів або розробку контрактів для створення партнерства між різними рівнями влади.

У час зростаючого тиску на державне фінансування, коли всі бюджети – регіональні, національні та європейські – перебувають під пильною увагою, надзвичайно важливо постійно підвищувати ефективність інструментів регіональної політики, щоб збільшити вартість державних витрат та інвестицій. Завдяки збільшенню уваги до результатів, запровадженню системи ефективності, посиленню уваги до сприяння використанню фінансових інструментів та запровадженню політичних умов, серед іншого. Політика згуртованості ЄС знаходиться на початку модернізації політики інструментів регіонального розвитку. Багато інших країн ОЕСР також експериментують із такими механізмами, щоб покращити ефективність і оперативність політики економічного розвитку регіонів.

Продуктивність цих механізмів різноманітна та залежить від контексту. Тим не менш, очевидно, що виклики, які політика має вирішити, так і ефективність і результативність політики, можуть тільки зростати в масштабі протягом наступних років. Таким чином, необхідно зробити крок назад, щоб зрозуміти, як країни впроваджують ці механізми, чому деякі практики виявилися успішними та як

можна покращити інші. Підводячи підсумок, чи досягають політики того, що задумано чи необхідно?

Прискорення розвитку в усіх регіонах. За останні два десятиліття нерівність між країнами у світі зменшилася. Однак, незважаючи на те, що ця картина виглядає багатообіцяючою, більш глибокий аналіз територіальної нерівності показує збільшення розривів між регіонами всередині країни, які часто є більшими, ніж між країнами [73].

Розрив усередині країн між 10% регіонів із найвищою продуктивністю праці та 75% регіонів із найнижчими показниками зріс у середньому майже на 60% за останні два десятиліття, з 15 200 до 24 000 доларів США. Ці міжрегіональні відмінності є ширшими, якщо взяти до уваги багатовимірні показники рівня життя, а не доходу [73].

Заохочення зростання продуктивності в усіх регіонах має вирішальне значення для добробуту. Підвищення продуктивності справді може позитивно вплинути на дохід і робочі місця, а також на ряд нематеріальних аспектів добробуту, таких як здоров'я, доступ до послуг тощо. Політика регіонального розвитку має мобілізувати регіональний потенціал наздогнати, щоб сприяти зростанню та інтеграції в усіх місцях.

Стратегічні інвестиції в розвиток продуктивності можуть допомогти розкрити потенціал регіонів і міст. Інвестиції, які сприяють поширенню інновацій і передового досвіду в секторах і компаніях, можуть сприяти підвищенню продуктивності в усіх регіонах [73].

Краще управління для регіонів. Щоб підвищити потенціал стійкої продуктивності в усіх регіонах, потрібні належні та надійні практики управління. Місцева політика, що доповнює зростання продуктивності, необхідна для того, щоб переваги охоплювали різні групи та місця. Ці місцеві політики вимагають механізмів управління, які сприяють координації та інтеграції галузевих політик, забезпечують їх у відповідному масштабі та об'єднують відповідних державних,

приватних і громадянського суспільства. Багаторівневі механізми управління відіграють ключову роль, оскільки, серед інших ролей, вони узгоджують цілі на різних рівнях управління. Належне врядування справді пов'язане з вищим рівнем продуктивності та динамікою підвищення і може сприяти розробці стратегій інклюзивного зростання.

Механізми управління також мають вирішальне значення для посилення впливу політики регіонального розвитку в регіонах і містах. Політика регіонального розвитку має бути більш продуктивною та ефективною через більші інвестиційні потреби та фіскальні обмеження. [69].

Інструменти управління для стимулювання розвитку в усіх регіонах.

Використання інтегрованого локального підходу до регіонального розвитку вимагає архітектури управління, яка поєднує набір орієнтованих на результат інструментів. Країни ОЕСР використовують різні набори механізмів, які дозволяють і сприяють кращому управлінню політикою регіонального розвитку. Різні механізми можуть служити багатьом і взаємодоповнюючим цілям; визначення того, які з них використовувати та поєднувати, сильно залежатиме від політичного та культурного контексту, спроможності національних та субнаціональних урядів, ступеня залежності від шляху існуючої політики, переслідуваних цілей тощо. Зрештою, це відповідна комбінація різних механізмів, які допоможуть країнам покращити інституційне середовище та спосіб витрачання та інвестування державного бюджету.

Набір інструментів, що використовуються урядами для реалізації політики регіонального розвитку, поєднує підходи зверху вниз і знизу вгору. З національної чи наднаціональної точки зору, ключовим питанням є те, як краще розподіляти гранти субнаціональним урядам або як максимально використати позики для ефективного посилення регіонального розвитку.

1.3. Організаційно-правовий механізм державного управління вищою освітою України

Сьогодні, українська система державного управління вищою освітою характеризується наявністю так званого Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Однак, незважаючи на наявність такого органу в системі державного управління ефективність в освітньому аспекті не була досягнута до належного високого рівня через те, що Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти не розпочинало свою роботу протягом чотирьох років.

Наступним характерним атрибутом організаційно-правового механізму державного управління вищою освітою України вважають діючий Закон України «Про вищу освіту» [1].

В цьому законі визначаються існуючі державні стандарти освітньої діяльності в Україні. Якщо переходити до більш конкретного тлумачення, то, наприклад, в цьому законі представлено визначення поняття «стандарт освітньої діяльності», яке означає сукупність мінімально можливих вимог та характеристик, котрим має відповідати матеріально-технічний, кадровий, інформаційний та навчально-методичний склад конкретного вищого навчального закладу. Також, в цьому законі є визначення поняття «стандарт вищої освіти», яке означає сукупність вимог, яким мають відповідати результати та зміст освітньої діяльності в різних вищих навчальних закладах. При цьому повинен враховуватися кожен із існуючих рівнів вищої освіти, в межах кожної спеціальності [1].

Зараз, активність державної влади щодо підвищення якості стандартів вищої освіти почала підвищуватись. В сучасній ретроспективі стандарти вищої освіти в Україні активно розробляються відповідними науково-методичними комісіями та затверджуються Міністерством освіти і науки України, при цьому погоджуючи ці стандарти із вищезгаданим Національним агентством забезпечення якості вищої освіти України. Для кожного рівня вищої освіти в Україні, для кожної спеціальності

формується відповідний освітній стандарт якості. Також, варто зазначити, що зараз в Україні існує чіткий перелік вимог щодо організації освітньої програми. Він складається із таких пунктів як:

- обсяг кредитів ЄКТС, це обсяг навчальних матеріалів, який має бути вивчений та опрацьований студентом навчального закладу для отримання відповідного ступеня вищої освіти;
- перелік компетентностей, котрі отримує випускник при випуску із вищого навчального закладу;
- нормований зміст підготовки претендентів, які потенційно можуть отримати вищу освіту, цей фактор формується на основі сформульованих визначень щодо результатів навчання;
- наявність чітких форм проведення атестації для здобувачів вищої освіти;
- наявність чітких вимог до професійних стандартів;
- наявність упорядкованої системи для внутрішнього забезпечення якості вищої освіти [12].

На основі таких наративів кожен заклад вищої освіти, ще має важливу опцію подання акредитації на освітню програму. Ця процедура передбачає подання письмової заяви і документів, які підтверджують відповідність цієї освітньої програми діючим стандартам якості вищої освіти. При цьому робиться перевірка відповідності за конкретною спеціальністю. Процес ухвалення рішення щодо акредитації освітньої програми формується на підставах отриманих експертних оцінок від конкретної галузевої експертної ради. Термін такого ухвалення складає до двох місяців. Потім на основі цих дій установі, яка представляє заклад вищої освіти видається відповідний сертифікат, що затверджує відповідність освітньої програми усім необхідним вимогам. Це дає змогу закладу вищої освіти отримати право на видачу зразків документів з цієї спеціальності у майбутньому.

Ще одним важливим організаційно-правовим аспектом системи державного управління вищою освітою в Україні є питання внутрішнього контролю. Українська

модель внутрішнього контролю за функціонуванням вищої освіти складається із таких процедур і заходів:

- проведення систематичного моніторингу і перегляду існуючих освітніх програм по Україні;
- проведення заходів, які передбачають процедуру підвищення рівня кваліфікації для науково-педагогічного складу вищих навчальних закладів;
- формування чітких, усталених принципів роботи та відповідних процедури для підтримки належної якості вищої освіти по Україні;
- перевірка наявності необхідної кількості ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі здійснюється перевірка якості реалізації самостійної роботи студентами за конкретними освітніми програмами;
- проведення процедури щорічного оцінювання для здобувачів вищої освіти, педагогічних працівників і працівників, що працюють в науковій сфері, при цьому усі офіційні результати перевірки завжди публікуються на офіційних ресурсах вищих навчальних закладів або інформаційних ресурсах перевіряючих органів;
- публікація інформації про склад і характеристику існуючих освітніх програм, ступенів вищої освіти та відповідних кваліфікацій;
- перевірка, виявлення і запобігання випадкам академічного плагіату присутнього у різних наукових працях здобувачів вищої освіти або їхніх працівників;
- проведення інших заходів, що стосуються контролю за якістю надання вищої освіти всередині країни [4].

Згадуючи про процедуру контролю, неможливо не згадати про процедуру оцінювання знань здобувачів вищої освіти. Адже, цей фактор є одним із найважливіших в контексті формування статистичних показників якості вищої освіти в країні. Процес оцінювання знань здобувачів вищої освіти відбувається згідно зафіксованих правил, критеріїв і процедур. Також, важливо зазначити, що отримана оцінка знань здобувача вищої освіти надає достатньо великий пласт

інформацій, котрий дозволяє визначити ефективність викладання, кількість і якість проведених заходів працівниками закладів вищої освіти тощо. Процедура оцінювання ще включає в себе такі складові як діагностичний і підсумковий контроль. Обидва з цих видів контролю мають чіткий перелік критеріїв, за якими в них нараховуються бали, враховуються причини відсутності здобувача вищої освіти на заняттях із поважних причин тощо. Варто зазначити, що з усіма вищезгаданими аспектами здобувачі вищої освіти повинні бути ознайомленими.

Важливу роль в організаційно-правовому механізмі державного управління вищою освітою відіграє ще й професорський і викладацький склад. Вони представляють собою фундаментальний навчальний ресурс держави, адже, в них є: відповідний рівень кваліфікації для навчання студентів, належний рівень володіння інформаційними матеріалами по програмі навчання, відповідний перелік високих моральних якостей, належний рівень компетентності та засоби, що дозволяють їм отримувати інформацію.

Важливим фактором для визначення особливостей організаційно-правового механізму державного управління вищою освітою в Україні є рівень використання державного управління. Сьогодні, він представлений як теорія для організації управлінських процесів серед людей для виконання поставлених цілей та завдань. Саме через цю обставину, більшість проблем сфери освіти і самі шляхи їхнього вирішення лежать у площині рівня якості управління. Адже, за своєю сутністю, має велику кількість ознак, головною з яких є рівень професіоналізму в управлінні. Цей рівень визначається завдяки результативності отриманої внаслідок прийняття управлінських рішень, визначенні специфіки та наявних темпів розвитку системи, формування ефективної організаційної структури тощо.

На основі подібних знань, можна визначити, що процес управління якістю освіти є складним, тривалим та багатогранним соціально значущим діянням. Фактичним підтвердженням такої думки є прийнятий членами ООН в 2000 році документ під назвою «Декларація тисячоліття». В ньому прописані основні аспекти

розвитку людства і особливості реалізації існуючого людського потенціалу. В документі зазначається, що головна умова для безперервного покращення якості освіти складається із таких факторів як:

- освітній менеджмент;
- освітні стандарти;
- робота над якістю організації освітнього процесу;
- ведення соціального партнерства;
- активність щодо використання сучасних технологій у педагогічній діяльності;
- рівень професіоналізму викладачів;
- використання знань із сфери маркетингу;
- активність влади щодо фінансування навчальних закладів.

Орієнтуючись на такі фактори і інформацію представлену вище, ми можемо визначити, що собою представляє система управління якістю освіти. Ця система представляє собою систему управління, котра має чітку організаційну структуру, яка представлена конкретним закладом вищої освіти, має свою документацію, методичні рекомендації, інструкції та положення, що відповідають за ведення загального керівництва якістю освіти. Загалом, її основним завданням є здійснення управління усіма навчальними процесами, що відбуваються у вищому навчальному закладі.

Доповнюється ця система відповідними принципами роботи та управління. Перелік основних принципів роботи системи управління якістю освіти виглядає таким чином:

1. Принцип раціонального поєднання централізації і децентралізації. Завдяки цьому принципу в системі управління якістю освіти можуть прийматися раціональні управлінські рішення, які формуватимуться виключно на користь науковому колективу.

2. Принцип єдиноначальності і колегіальності. Цей принцип дозволяє уникнути виникнення авторитаризму в системі управління освітніми процесами. А також, він дозволяє відтворити чітке розмежування повноважень в організації навчального процесу, допомагає створити дисципліну і порядок в ньому.

3. Принцип ведення державного і внутрішнього управління. В рамках цього принципу відбувається синхронізація дій внутрішнього управління з державним, шляхом дотримання діючих законів та загальних умов сформованих державною владою.

4. Принцип інформаційного забезпечення. Система управління якістю освіти завжди повинна мати достатній рівень інформаційного підґрунтя для організації освітнього процесу, для здійснення перевірки знань учасників навчального процесу тощо.

5. Принцип демократизму і гуманізації в управлінні. Даний принцип спрямовує свої зусилля на делегування певної частини прав і повноважень до вченої ради, ректорату чи представникам місцевого самоврядування. Таке розгалуження дозволяє активізувати ефективність організації навчального процесу на всіх рівнях.

6. Принцип орієнтованості на учасника освітнього процесу. Будь-яка система освіти має, в першу чергу, опиратись на те, щоб її учасники освітнього процесу досягали власної ефективності, могли розкрити власний потенціал і стати професійною одиницею в конкретній галузі у майбутньому.

7. Принцип системності в управлінні. Він визначає систему управління якістю освіти як цілісну, упорядковану, послідовну та логічну системну одиницю, котра має чіткий перелік функцій і завдань.

8. Принцип ведення обліку за ситуацією на ринку праці і на ринку освітніх послуг. Це два ключових ринки, на яку спрямовує свою діяльність будь-яка навчальна структура. Саме тому, кожен навчальний заклад має проводити моніторинг інформації про ці два ринки, щоб бути компетентним в питаннях надання освітніх послуг населенню.

9. Принцип використання системного і процесного підходів до менеджменту. Як ми вже зазначали вище, менеджмент відіграє важливу роль в організації освітнього процесу, саме тому, його використання в рамках системи управління якістю вищої освіти теж є актуальним.

10. Принцип можливостей до прогнозування. Цей принцип стосується організації внутрішнього управління навчальними закладами. За цими принципом будь-який сучасний навчальний заклад повинен вміти успішно реагувати на існуючі фактори зовнішнього середовища.

11. Принцип залучення професорського і викладацького складу до процесу прийняття управлінських рішень. Завдяки цьому принципу навчальні заклади мають змогу приймати більш якісні та ефективні рішення, що в майбутньому впливають на рівень якості освіти в країні.

12. Принцип постійного покращення роботи навчального закладу. Цей принцип говорить нам про те, що кожен навчальний заклад має прагнути до досягнення власного сталого розвитку і поступової модернізації своїх навчальних можливостей.

Також, варто зазначити, що в організації освітнього процесу на рівні державного управління дуже важливу роль відіграє менеджмент якості. Менеджмент якості – це комплексний атрибут, який є складовою частиною, що забезпечує організацію управлінської діяльності, в тому числі і в освітній сфері. Вона складається із чотирьох компонентів. Цими компонентами є: контроль якості, процес забезпечення якості, процес планування якості і процес покращення якості.

Якщо говорити про контроль якості, то цей фактор, на нашу думку, є основоположним в системі організації вищої освіти. Цей компонент дає змогу керівнику навчального закладу приймати ефективні управлінські рішення та організувати таким чином навчальний процес. Контроль якості дозволяє забезпечити оперативність, сталість, об'єктивність для перевірки результатів вищестоящими органами державної влади в сфері освіти.

Щодо процесу забезпечення якості вищої освіти, то він передбачає цілісну систему заходів, які направлені на виконання поставлених вимог, що стосуються сфери організації освітнього процесу.

Процес планування якості вищої освіти передбачає визначення мети, яка буде підкріплена рядом завдань, які необхідно виконати для її досягнення. В цьому процесі теж фігурують ресурси та особи, котрі залучені до виконання конкретних робіт. Процес поліпшення якості вищої освіти, в свою чергу, передбачає реалізацію дій, котрі направлені на дотримання і підвищення рівня вимог, які дозволяють навчальному закладу бути конкурентоспроможним. В цьому контексті доцільно розглядати рівень якості підготовки здобувача вищої освіти, темпи підвищення кваліфікації освітнього складу тощо. [32]

Якщо розглядати модель надання освітніх послуг на конкретному прикладі, то ми можемо виділити в цьому аспекті три основні групи процесів: основні процеси, процеси, що стосуються управління і допоміжні процеси. Наприклад, у Сумському державному педагогічному університеті імені О.С. Макаренка модель надання освітніх послуг складається із таких елементів як:

- організація навчального процесу;
- особливості ведення процесів щодо підвищення кваліфікації і стажування працівників ЗВО;
- отримання додаткових освітніх послуг.

Якщо говорити про процес управління, то в цьому університеті, він складається із таких компонентів як: планування, маркетинг, менеджмент забезпечення внутрішньою інформацією та менеджмент ресурсів університету. Щодо додаткових процесів, то в Сумському державному педагогічному університеті імені О.С. Макаренка вони представлені таким чином: організація управління освітнім середовищем, особливості ведення наукової діяльності, рівень бібліотечного обслуговування, активність в контексті видавничої діяльності, особливості управління інфраструктурою, особливості управління інформаційним

середовищем, організація безпеки життєдіяльності та активність в наданні соціальної підтримки. [32]

Щодо вищого рівня організації роботи системи забезпечення якості освіти, то на сьогоднішній день, в Україні, на жаль, не створено відповідної національної системи управління цим аспектом. В Україні зараз існують лише системи акредитації і ліцензування, проведення ректорських контролів всередині вищих навчальних закладів та процедура інспектування вищих навчальних закладів. До цього аспекту згадаємо проблему із вищезгаданим Національним агентством з забезпечення якості освіти, котре так і не запрацювало із 2014-го року. Така ситуація не може викликати впевненості у ефективній організації освітньої сфери по Україні.

Загалом, концепція державного управління в Україні є доволі цікавою та складною організаційною структурою, котра має свої особливості в контексті розгалуження функцій серед органів державної влади і органів місцевого самоврядування. При цьому, зазначимо, що її сутнісна природа передбачає процес розробки, прийняття і реалізацію відповідних заходів, що мають регулюючий, організуючий, контролюючий та мотивуючий вплив на функціонування сфери освіти [4].

Стосовно більш поглибленого розгляду організаційно-правових механізмів української національної системи управління вищою освітою, то варто відзначити, що вони складають із різних взаємопов'язаних елементів. В свою чергу, ці елементи активно впливають на розвиток суспільних відносин в сфері освіти, котрі сформовані у відповідності до існуючих завдань держави та суспільства. Щодо конкретного переліку цих елементів, то ними є:

1. Об'єкт управління. Об'єктом управління є система вищої освіти. За таким підходом, ми можемо розглядати вищу освіту з точки зору сприйняття кількох варіантів. Однак, найрозповсюдженим варіантом все ж вважають сприйняття вищої освіти як процесу, що направлений на задоволення потреб особистості, яка

отримала повну загальну середню освіту. Щодо іншого варіанту, то за ним система вищої освіти в Україні сприймається як цілісна взаємопов'язана система освітніх інституцій, які направлені на надання освітніх послуг для населення. Також, варто додати, що об'єктами національного нагляду в сфері освіти вважають: процес виховання молоді, особливості соціально-економічних факторів організації процесу навчання, правила освітньої діяльності та особливості прийняття рішень керівництвом вищих навчальних закладів.

2. Суб'єкт управління. Суб'єктом управління в Україні є сфера вищої освіти, що реалізовується завдяки зусиллям центральних органів виконавчої влади. Завдяки зусиллям цього органу виконавчої влади Україна може забезпечувати формування державної політики в освітній галузі [6].

Система державних органів управління освітою в Україні складається із ієрархічної системи органів, що функціонують на різних рівнях: вищому, центральному, регіональному, районному і обласному. Якщо визначати перелік повноважень та деталізацію рівнів усіх цих органів при формуванні і реалізації державної політики у сфері освіти, то він буде виглядати таким чином:

1. Вищий рівень управління. До цього рівня відносяться Президент України, Верховна Рада України та Кабінет Міністрів України. На цьому рівні вони визначають та формують основні цілепокладання, функції, завдання та механізми, що забезпечуватимуть роботу основних напрямів розвитку сфери освіти в Україні.

2. Центральний рівень. Центральний рівень управління освітою в Україні представлений Міністерством освіти і науки України, а також, тим міністерствам і відомствам, що підпорядковані йому. До цього списку зокрема відносяться заклади вищої освіти, діяльність яких спрямована на реалізацію освітньої політики держави, визначення особливостей матеріально-технічного забезпечення сфери освіти, розробку стандартів для вищої освіти, організацію і проведення контрольної діяльності для сучасних ЗВО.

3. Регіональний рівень. На цьому рівні управління сферою освіти в Україні представлені місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування. Їхнє завдання полягає в тому, щоб виконувати складені вищестоящими органами державні програми у сфері освіти, організовувати надання соціального захисту для усіх учасників навчального процесу, проводити процедури підготовки, перевірки, перепідготовки і підвищення кваліфікації фахівців, які працюють в сфері закладів вищої освіти.

4. Районний та обласний рівень, або його ще називають локальним рівнем управління сферою освіти. Цей рівень відображений активною діяльністю закладів вищої освіти, які мають різну форму власності. При цьому в цих ЗВО їхні власники виступають як основні суб'єкти управління. За таких випадків, держава представлена «в обличчі» компетентних органів передає відповідну частину повноважень для управління вищою освітою цим керівникам. В цьому випадку доцільно розглянути приклад роботи ректора ЗВО. Адже, в його обов'язки входить виконання низки організаційно-розпорядчих функцій.

Також, в системі державного управління освітою існують свої завдання і функції управління. Вони формуються на основі Національної доктрини розвитку освіти. Основними завданнями системи державного управління освітою згідно цього документу є: дотримання чинного законодавства, формування рівноцінних умов для отримання освіти кожному громадянину України, забезпечення належного рівня автономності в роботі закладів вищої освіти і наукових установ, дотримання вимог держави щодо змісту і обсягу освітніх послуг та забезпечення ефективності роботи ринку освітніх послуг. Щодо функцій системи державного управління освітою в країні, то ними є:

- функція формування стратегічних і тактичних цілей, пріоритетів розвитку освітньої галузі;
- функція дотримання і реалізації існуючих соціальних цінностей суспільства;
- функція забезпечення належної роботи ринку надання освітніх послуг;

- функція надання гарантій щодо підтримки високого рівня надання освітніх послуг;
- функція фінансування освітньої галузі;
- соціальна функція;
- функція стимулювання і контролю.

Доповнює зміст представлених вище функцій і завдань системи державного управління освітою апарат контролю. Зараз, механізми організаційно-правового механізму державного управління в сфері освіти неможливо уявити без діючого апарату контролю. Цей апарат складається із конкретних методів, засобів і інструментів впливу, завдяки яким реалізується контрольна діяльність в сфері освіти.

В Україні існують методи, що передбачають за собою використання примусових процедур або ті, які передбачають процедуру переконання. Щодо примусових процедур, то вони засновуються на регулюванні правовідносин в сфері освіти шляхом активного використання різних адміністративних процедур. Методи, що передбачають процедуру переконання, в свою чергу, складаються із різних правових програм, наукових концепцій, практик, положень, які трактовані законами громадянського суспільства. Варто зазначити, що всі ці методи ще й поділяються за формою впливу на: непрямі, прямі та неформальні.

Методи прямого впливу базуються на використанні сили державної влади через представлення конкретних примусових заходів або дозволів та видання чітких заборон. До інструментів прямого впливу відносять державні замовлення, контракти, дотації, державні замовлення, стандарти і нормативи, процедуру ліцензування.

Методи непрямого впливу поєднують у собі використання правових, економічних і індикативних методів із класичної теорії ведення державного управління. Щодо інструментів і заходів, які використовуються в методах непрямого впливу, то ними є: корегування або зниження облікової ставки

і визначення ціни на окремі види активів. При цьому, за підходом формального впливу в системі державного управління вищою освітою передбачають використання технологічних, соціальних і правових методів.

Методи управління в рамках організації державного управління вищою освітою ще поділяються за різними сутнісними характеристиками. Відповідно до цієї класифікації їх поділяють на: адміністративно-правові, економічні, соціально-психологічні, інформаційно-культурні, організаційно-розпорядчі. Кожен із цих наукових методів управління вищою освітою в державі має свої характеристики і ознаки.

Адміністративно-правові методи. Вони встановлюють норми, що регламентують процес діяльності для закладів вищої освіти для усіх суб'єктів, які присутні в їхньому освітньому процесі. При цьому гарантом застосування цих методів виступає система існуючих законів і нормативно-правових актів, які функціонують в державі саме в галузі освіти.

Економічні методи. Економічні методи використовуються для врегулювання фінансових і матеріальних механізмів роботи закладів вищої освіти. Вони передбачають реалізацію комплексу заходів, котрі в першу чергу, засновуються на економічній зацікавленості існуючих суб'єктів освітнього процесу.

Соціально-психологічні методи. Вони передбачають реалізацію дій, котрі направлені на моральне заохочення учасників освітнього процесу. Ці методи направлені на те, щоб безпосередньо впливати на навчально-виховний і навчально-методичний процес організації навчання у ЗВО.

Інформаційно-культурні методи. Цільове призначення цих методів полягає у створенні інформаційного підґрунтя, яке представлене конкретними звітами або веденням низки статистичних даних, пов'язаних із сферою освіти. Використання цих методів напряму залежить від рівня розвитку інноваційної культури в державі, чим вище розвиток цієї культури, тим різноманітнішим і ефективнішим буде специфіка використання подібних методів. Типовими

формами реалізації подібних методів є створення науково-популярних освітніх програм, розвиток наукових видавництв, розробка центрів дистанційного навчання на основі сучасних інформаційних технологій.

Організаційно-розпорядчі методи. Це методи направлені на виконання конкретного переліку цілей, завдань та функцій в системі державного управління освітою. Вони характеризуються наявністю чіткого регламенту дій, які підкріплюються встановленими правовими нормами.

1.4. Фактори впливу на інноваційний розвиток освітньої діяльності в Україні

Інноваційний розвиток вищого навчального закладу залежить від процесу взаємодії сукупності чинників та умов, які пришвидшують інноваційний процес, починаючи від науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок та закінчуючи масовим виробництвом інноваційного продукту або застосуванням інноваційної технології.

Дослідження інноваційного розвитку вищого навчального закладу передбачає необхідність вивчення різноманіття факторів та спрямування їх впливу на інноваційну діяльність вишу. Слід зазначити, що від ефективного управління факторами багато в чому залежить ефективність інноваційного розвитку, тому відсутність чіткої та науково-обґрунтованої системи факторів знижує результативність розробки та реалізації інноваційної стратегії ЗВО.

Факторами інноваційного розвитку виступають як умови причина або параметр, що піддаються або не піддаються впливу та управлінню з боку ЗВО, що впливають на характер та інтенсивність інноваційного розвитку ЗВО, а також враховуються при розробці інноваційної стратегії. Класифікація факторів за джерелами походження заслуговує на найбільшу увагу з точки зору системного підходу. У процесі дослідження інноваційної діяльності вищого навчального

закладу слід враховувати зовнішні та внутрішні чинники інноваційного розвитку [24].

До зовнішніх факторів інноваційного розвитку ЗВО належать ті сили та фактори, які безпосередньо беруть участь в організації інноваційної діяльності ЗВО та забезпечують її гармонійність та ефективність. Найважливішою особливістю зовнішніх факторів інноваційного розвитку є мінливі характеристики та властивості довкілля під впливом різних факторів. Ця властивість довкілля надає позитивний вплив на діяльність ЗВО та сприяє його інноваційному розвитку. У свою чергу, відсутність необхідних змін навколишнього середовища негативно діє на освітню установу та уповільнює її інноваційний розвиток. На наш погляд, до зовнішніх факторів інноваційного розвитку слід зарахувати:

- взаємодія ЗВО з муніципальними, регіональними та федеральними органами влади;
- взаємодія ЗВО з промисловими організаціями;
- кооперація з іншими вузами та науковими організаціями регіону, країни та світу в цілому;
- взаємодія з молоддю та залучення її до інноваційної діяльності.

Співробітництво вузів з органами влади реалізується через вибудовування довгострокових партнерських відносин та стимулювання участі вузів у вирішенні муніципальних, регіональних та федеральних завдань. Взаємодія з рештою партнерів також створює сприятливі умови для розробки та впровадження інновацій у розвиток окремого регіону та країни в цілому. Зміцнення співробітництва сприяють взаємовигідному використанню результатів наукових досліджень та ноу-хау [24].

Крім перерахованих вище, необхідно виділити фактори зовнішнього середовища, що впливають на інноваційний розвиток освітніх установ. До них відносять сукупність умов, до яких вищій навчальний заклад повинен

адаптуватися, саме тому їх необхідно враховувати в обов'язковому порядку під час здійснення інноваційної діяльності вищого навчального закладу.

Доцільно класифікувати фактори довкілля за допомогою проведення класичного PEST-аналізу, тобто аналізу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів [7].

Із загального набору цих факторів зробимо вибірку тих, які безпосередньо впливають на інноваційний розвиток вишу. Крім того, на наш погляд, необхідно доповнити традиційні групи факторів факторами інноваційної інфраструктури, оскільки ступінь розвиненості інфраструктури істотно впливає на інноваційну активність вузу; інформаційними факторами, зважаючи на зміну ролі знань та інформації в умовах інноваційної економіки; глобальними факторами, оскільки виробники освітніх послуг повинні адаптуватися до змін, що відбуваються нині у світовому економічному просторі, а саме до глобалізаційних та інтеграційних процесів національних економік, які висувають певні вимоги до рівня підготовки кваліфікованої робочої сили.

До складу зовнішніх факторів університету включаються сили загально ринкової дії, які не підвладні контролю з боку окремої освітньої установи. Як правило, більшість із нижченаведених факторів зовнішнього інноваційного середовища однаково впливають на всі навчальні заклади країни, тому їх дослідження необхідне для виявлення реальних та потенційних небезпек, які ЗВО може пом'якшити, або сприятливих тенденцій, які ЗВО може використовувати для формування своєї стратегії інноваційного розвитку, виходячи із наявних специфічних можливостей.

На нашу думку, наведена нижче система факторів найбільш повно розкриває вплив зовнішнього середовища на інноваційний розвиток вищого навчального закладу. Гнучка адаптація до зовнішніх факторів відіграє дуже важливу роль в інноваційному розвитку ЗВО і є однією з умов його успішного функціонування. Тому виникає потреба здійснення систематичного моніторингу зовнішніх чинників.

Внутрішнє інноваційне середовище ЗВО також схильне до змін, тому є необхідним розглянути систему внутрішніх факторів інноваційного розвитку вузу. Під внутрішніми чинниками маються на увазі сили та умови, які створені самим навчальним закладом та знаходяться під його контролем. Основна мета ЗВО має полягати у перетворенні внутрішніх факторів інноваційного розвитку на конкурентні переваги на основі аналізу факторів зовнішнього середовища.

Оскільки сукупність даних факторів безпосередньо впливає на інноваційний розвиток вузу, а, отже, і на його конкурентоспроможність, необхідно розглянути кожен з них.

Група організаційно-технологічних факторів характеризує можливість впровадження тих чи інших освітніх інновацій на організаційному рівні. До цієї групи чинників, зазвичай, прийнято включати кількісні і якісні чинники. До складу кількісних входять: кількість лекційних та практичних годин з дисципліни, кількість годин, виділених на проведення ділових ігор, кількість годин практики на промисловому підприємстві тощо. Якісні фактори включають: якість проведення лекційних, практичних та лабораторних занять, якість організації практики на промисловому підприємстві, організація робочого місця, що забезпечує використання прогресивних методів та організаційних форм трудової діяльності тощо.

Наступну групу внутрішніх факторів складає матеріально-технічний стан вузу, який характеризується наявністю певних матеріально-технічних ресурсів: обладнання для дистанційного навчання, лабораторного обладнання необхідного технічного рівня для впровадження інновацій, комп'ютерів та інтернету, навчальної, методичної, періодичної та наукової літератури, спеціальних кабінетів для ділових ігор, показ презентацій і т.д. Здатність керівництва забезпечити матеріально-технічний стан вузу, який відповідає сучасним умовам розвитку, створює сприятливі умови для здійснення суб'єктами інноваційної системи інноваційної діяльності.

Важливе значення в інноваційному розвитку вищого навчального закладу має інноваційна діяльність ЗВО, яка інтерпретується як об'єктивно зумовлений, цілеспрямований процес розробки та впровадження інновацій у наукову, соціальну, культурну, економічну сферу ЗВО, результатом якого є відтворення висококваліфікованих кадрів, здатних здійснювати економіки. Загалом можна звести інноваційну діяльність ЗВО до трьох напрямів: діяльність зі створення інновацій як фактор розвитку інноваційної діяльності ЗВО; навчання інноваційної діяльності як фактор відтворення інноваційних кадрів; освітня діяльність як фактор підтримки та розвитку інновацій. Ці напрями стали основою при формулюванні визначення поняття «інноваційна діяльність вузу» [5, 6].

Невід'ємним чинником, що впливає інноваційний розвиток вузу, є науково-інноваційний фактор. Слід зазначити, що інноваційні процеси у вузі не можливі без створення та розвитку інноваційної наукової інфраструктури вищого навчального закладу. Даний фактор характеризується ступенем залучення викладачів та студентів до наукової діяльності вузу; обсягом фінансування науково-дослідних робіт; інтенсивністю захисту кандидатських та докторських дисертацій; часткою аспірантів, які захистили дисертації та залишилися працювати у вузі; часткою студентів, які пройшли випускні кваліфікаційні випробування та вступили до аспірантури ЗВО тощо. З метою забезпечення високого рівня науково-інноваційної діяльності необхідна активізація міжнародної діяльності закладів вищої освіти.

Участь у міжнародній діяльності є внутрішнім фактором і розглядається як ефективний засіб підвищення якості науково-дослідних та освітніх результатів ЗВО та його конкурентоспроможності загалом. Представники навчального процесу отримують можливість участі у різних міжнародних стажуваннях, мовних школах, тренінгах, а також набуття різних освітніх та наукових рівнів – бакалавра, магістра, спеціаліста, кандидата чи доктора наук за кордоном. Міжнародна діяльність вишів проявляється і в участі студентів, викладачів та аспірантів у міжнародних науково-практичних конференціях, семінарах, стажуваннях, які проходять за кордоном.

Значним чинником, який впливає на інноваційний розвиток вузу, є ефективна система управління інноваційною діяльністю вузу. Під системою управління інноваційною діяльністю з урахуванням специфіки освітніх послуг розуміється інтегрована сукупність взаємодіючих елементів, що знаходяться між собою у певних відносинах, призначена для кооперативного виконання заздалегідь визначеної функції, пов'язаних з розробкою нового виду освітніх послуг або вдосконаленням існуючих послуг на основі більш результативного здійснення управлінських засад. Скоординована діяльність та управління керівництва інноваційного вишу мають бути спрямовані на реалізацію цілей у галузі інновацій та надання якісних освітніх послуг. Успіх та результативність функціонування системи управління інноваційною діяльністю залежить від наявності зворотного зв'язку між суб'єктами управління, яким до суб'єкта управління вищого рівня надходить інформація про фактичний стан функціонування системи управління інноваційною діяльністю та її керованого об'єкта.

Основним чинником, що визначає інноваційний розвиток вищого навчального закладу, є якість освіти, що надається. Українське законодавство інтерпретує якість освіти як «комплексну характеристику навчальної діяльності і підготовці студентів, які характеризують рівень відповідності федеральним державним освітнім стандартам, стандартам освіти, федеральним державним вимогам та (або) потребам фізичної чи юридичної особи, в інтересах якої здійснюється освітня діяльність, у тому числі рівень досягнення запланованих результатів освітньої програми» [4]. Якість освіти утворюють такі параметри: наявність ліцензії; рівень підготовки за фахом; відповідність освітнього процесу очікуванням споживача; затребуваність фахівців цього профілю ринку праці; умови проведення занять; наявність курсів підвищення кваліфікації; безперервність здійснення перепідготовки кадрів. Слід розрізняти поняття «якість результату освіти» та «якість процесу освіти». Результатом освіти є якість випускників вищого

навчального закладу. З цього випливає, що зміна якості результату передбачає зміну процесу творення. Від якості освітніх послуг безпосередньо залежить якість фахівців, яких готує виш для ринку праці. Тому можна стверджувати, що в даний час забезпечення якісної підготовки випускників вишу значною мірою визначає якість життя людини та стан розвитку різних галузей економіки [9].

Іншим істотним фактором, без урахування якого неможливе здійснення інноваційного розвитку вузу, є мотиваційно-психологічний фактор, значимість якого пояснюється тим, що розробка та впровадження інновацій на всіх рівнях освітньої системи можливі лише за умови усвідомлення всіх учасників освітнього процесу необхідності інноваційного шляху розвитку. Щоб відповідати вимогам нового типу економіки, людині необхідно мати особистісні критерії, пов'язані з процесами виникнення мотиваційних спонукань до інноваційної поведінки, а також визначальними інноваційний потенціал особистості. Для інноваційного розвитку вузів необхідне формування у людського потенціалу інноваційної свідомості, що генерує базові цінності інноваційної культури, що визначає напрями підприємницької творчості та моделює інноваційну поведінку суспільства [8]. Наявність інноваційної свідомості одна із основних критеріїв якості людського потенціалу.

Якість кадрового складу та студентів ЗВО можна справедливо вважати найважливішим фактором, який є основою інноваційного розвитку вищого навчального закладу. Важливо відзначити, що саме особи, які мають особливі особистісні риси і прагнення перетворювати свої можливості на нову дійсність, є творцем інновацій. Для досягнення ефективності інноваційного освітнього процесу необхідно, щоб його суб'єкти мали певні установки, якості та цінності, що сприяють цьому. Якість людського потенціалу ЗВО формується з якісного професорсько-викладацького складу та студентів [12].

Можна стверджувати, що професорсько-викладацький склад є ядром вищого навчального закладу та істотно впливає на рівень підготовки студента. Рівень

розвитку професорсько-викладацького складу інноваційного вишу характеризується як особистісними характеристиками, так і рівнем їхньої кваліфікації, наявністю вчених ступенів та звання, проходженням стажування за кордоном. На наш погляд, виникає необхідність визначення сутності інноваційного потенціалу сучасного педагога як «сукупність професійних, соціокультурних та творчих характеристик особистості, що виражає готовність педагога вдосконалювати професійну діяльність та наявність внутрішніх, які забезпечують цю готовність, засобів та методів» [10].

Викладач, який здійснює свою трудову діяльність в умовах інноваційної економіки, повинен розвивати свої інтереси та уявлення, шукати власні, нетрадиційні вирішення проблем, що виникають, розпізнавати і заохочувати вже існуючих нестандартних підходів у навчанні, реалізовувати інноваційні ідеї, проекти та технології, проявляти себе як дослідник та розробник. Професорсько-викладацький склад ЗВО бере участь в інноваційному розвитку навчального закладу, що дає можливість отримати визнання з боку світової наукової спільноти.

Досвід провідних вітчизняних та світових університетів показує, що професорсько-викладацький склад ЗВО є унікальним ресурсом, що впливає на інноваційний розвиток ЗВО і, отже, на його конкурентоспроможність, тому залучення та утримання цінних кадрів відноситься до завдань стратегічного рівня і має перебувати в зоні пильності навчального закладу.

Необхідно визначити головну проблему у формуванні кадрового резерву вишів у багатьох регіонах – недостатня зацікавленість молоді у викладацькій діяльності через невелику заробітну плату. Середня заробітна плата викладача вищої школи значно менша за середню заробітну плату в бізнес-структурах, внаслідок чого можна говорити про падіння їх соціального статусу. Талановиті та амбітні молоді фахівці вважають, що можуть застосувати свої знання у більш прибуткових сферах діяльності. В даний час вирішення проблеми залучення молоді

в науку та освіту, закріплення у цій сфері, проблема ефективного відтворення наукових та науково-педагогічних кадрів неможливе лише за рахунок використання ринкових механізмів.

Перед керівництвом вищого навчального закладу стоять такі завдання щодо формування та управління кадровим потенціалом ЗВО:

- забезпечення ЗВО висококваліфікованим професорсько-викладацьким складом, який підтримує та розвиває навчально-педагогічний процес на рівні світових стандартів;
- залучення високоефективних управлінців, здатних організувати адміністративно-господарську та проектну діяльність вузу, забезпечити досягнення цільових показників, підвищити комерційну ефективність;
- утримання молодих фахівців, які мають високий потенціал у науково-педагогічній діяльності.

Формування кадрового потенціалу ЗВО можна відобразити у вигляді трьох підсистем: формування кадрового резерву, залучення кваліфікованих спеціалістів, управління кадровим потенціалом ЗВО.

Цілеспрямована робота за цими напрямками дозволить сформувати склад висококваліфікованих спеціалістів у виші, що забезпечить академічну привабливість вищого навчального закладу [11].

На основі проведеного аналізу ми приходимо до висновку, що всі фактори, що впливають на інноваційний розвиток вузу, взаємопов'язані та взаємозалежні, і недооцінка одного з них позначається на інших. Ефективний інноваційний розвиток вищого навчального закладу передбачає вивчення всіх вищезгаданих факторів, що допоможе забезпечити формування та проведення цілісної інноваційної стратегії ЗВО, що розробляється. Однак, необхідно враховувати тенденцію постійного збільшення кількості факторів під впливом змін, що відбуваються у сфері вищої професійної освіти. Тому слід проводити

систематичний моніторинг щодо виявлення нових факторів та проводити їх ретельний аналіз.

Висновки до Розділу 1

Найбільш поширена концепція освіти та розвитку полягає в тому, що вони перебувають у причинно-наслідковому зв'язку. З огляду на історичну перспективу можна побачити, що освіта у формальному сенсі є «плодом» розвитку, оскільки вона з'явилася в суспільствах із надлишком сільськогосподарського виробництва та бюрократичними потребами державності, що зароджується. Ця концепція має три варіанти:

1) Освіта та економічне зростання. Центральне місце в цій позиції займає теорія людського капіталу, яка підтверджує, що інвестиції в освіту підвищують продуктивність працівників і, отже, призводять до збільшення економічної віддачі у вигляді зарплати та більшого зростання на макрорівні.

2) Освіта та основні потреби. Другий діапазон аргументів – це ті, які зосереджуються на базових потребах населення. Відмінність від рушійних сил людського капіталу полягає в тому, що вони зосереджені не лише на покращенні можливостей роботи та зарплати, а й на покращенні рівня життя через прямий вплив на здоров'я, харчування та інші сфери добробуту.

3) Третій клас причин може в деяких випадках бути сумісним з теорією людського капіталу, але в багатьох відношеннях ставить під сумнів її нормативні основи. Освіта асоціювалася з політичними цілями з часів навчання писарів і державних бюрократів у найдавніших цивілізаціях, аж до заснування перших національних систем освіти.

Процес входження України до структур Європейського Союзу передбачає застосування європейських стандартів якості, що, безумовно, стосується й вищої освіти.

Структура вищої освіти України побудована згідно стандартів освітньої структури розвинених країн світу, визначеної ЮНЕСКО, ООН та іншими міжнародними організаціями. Організаційна структура управління навчальним закладом має значний вплив на весь сектор управління. Вона є способом виконання функцій у навчальному закладі та дієвим механізмом саморегуляції та координації діяльності педагогічних працівників.

Важливу роль в організаційно-правовому механізмі державного управління вищою освітою відіграє ще й професорський і викладацький склад. Вони представляють собою фундаментальний навчальний ресурс держави, адже, в них є: відповідний рівень кваліфікації для навчання студентів, належний рівень володіння інформаційними матеріалами по програмі навчання, відповідний перелік високих моральних якостей, належний рівень компетентності та засоби, що дозволяють їм отримувати інформацію.

В Україні існують методи, що передбачають за собою використання примусових процедур або ті, які передбачають процедуру переконання. Примусові процедури засновані на регулюванні правовідносин в сфері освіти шляхом активного використання різних адміністративних процедур. Методи, що передбачають процедуру переконання складаються із різних правових програм, наукових концепцій, практик, положень, які трактовані законами громадянського суспільства. Вищезгадані методи поділяються за формою впливу на: непрямі і прямі та неформальні.

Також у процесі дослідження інноваційної діяльності вищого навчального закладу слід враховувати зовнішні та внутрішні чинники інноваційного розвитку.

До зовнішніх факторів інноваційного розвитку ЗВО належать ті сили та фактори, які безпосередньо беруть участь в організації інноваційної діяльності ЗВО та забезпечують її гармонійність та ефективність. Найважливішою особливістю зовнішніх факторів інноваційного розвитку є мінливі характеристики та

властивості довкілля під впливом різних факторів. Ця властивість довкілля надає позитивний вплив на діяльність ЗВО та сприяє його інноваційному розвитку.

Внутрішнє інноваційне середовище ЗВО також схильне до змін, тому є необхідним розглянути систему внутрішніх факторів інноваційного розвитку вузу. Під внутрішніми чинниками маються на увазі сили та умови, які створені самим навчальним закладом та знаходяться під його контролем. Основна мета ЗВО має полягати у перетворенні внутрішніх факторів інноваційного розвитку на конкурентні переваги на основі аналізу факторів зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2. СВІТОВА ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ РЕЙТИНГІВ УНІВЕРСИТЕТІВ

2.1. Тенденції розвитку сучасної вищої освіти

Скептицизм щодо ролі сучасної вищої освіти відображає відомий вислів Безіла Бернштейна, що «освіта не може компенсувати суспільство» (насправді такою була назва його статті 1970 року в *New Society*). Протягом останніх півстоліття педагоги сперечалися над цим питанням, обговорюючи, чи освіта просто відтворює та посилює нерівність та інші характеристики зовнішнього суспільства (як стверджують багато соціологів освіти), чи (слідуючи за Фрейром та іншими критично налаштованими педагогами) вона може мати ефект трансформації. Хоча дебати щодо агенційної структури далекі від завершення, позиції біля кожного з полюсів важко підтримувати, оскільки освіта та суспільство явно мають певний вплив одне на одного та певним чином обумовлюють можливості інших.

У свою чергу, за словами Стівена Горара «Освіта може трохи компенсувати суспільство» [70]. Заклади вищої освіти діють у певному вакуумі від впливу суспільства, і здатні діяти вільно, щоб впливати на суспільства, в яких вони знаходяться. Очевидно, що це не так, і цей розділ надасть деяку оцінку зовнішніх умов, що впливають на діяльність університетів, не зосереджуватися при цьому на найглибших рівнях структури, які були достатньо висвітлені в інших загальних роботах. Університети та суспільства, в яких вони знаходяться, пронизані з і під впливом фундаментальних онтологічних, епістемологічних і політичних припущень та принципів епохи та контексту, а також їх матеріальних умов. Визначними серед них є капіталізм і зростання сукупного, емпірично створеного знання як найавторитетнішого путівника для організації суспільства, що замінює релігію та харизматичне лідерство. Натомість увага буде зосереджена на трьох

тенденціях, більш характерних для сфери вищої освіти — конкуренція за статус, комодифікація та відокремлення — динаміка, яка, тим не менш, проявляє аспекти цих глибших структур.

Перші дві з цих динамік були виділені Маргінсоном врахування суспільного блага в освіті, де ринкова конкуренція та статусна ієрархія визначені як особливості, які потенційно можуть обмежувати реалізацію внеску закладів у суспільне благо.

До них додаємо третю, *unbundling* (тобто розділення фінансових потоків) початковий і трохи менший, проте добре відомий процес, який може виявитися серйозним викликом для університету в наступні роки. Усі три ці тенденції підривають модель розвитку, яка характеризує запропоновану роль вищої освіти в ЦСР. [75]

Статус конкуренції стосується процесів, завдяки яким заклади вищої освіти змагаються між собою за престиж і репутацію. У сучасному світі ця конкуренція відбувається насамперед через міжнародні рейтинги, які віддають перевагу переважно елітним дослідженням і публікаціям. Ця тенденція є найбільш актуальною для країн з високим рівнем доходу та доходом вище середнього, а також для елітних інституцій, але, незважаючи на це, справляє сильний вплив на цінності всього глобального сектору.

Комодифікація стосується процесу перетворення функцій університету в продукти та послуги для продажу, тоді як анбандлінг означає відокремлення цих функцій від пакетів на окремі одиниці. І те, і інше може бути присутнім в закладах, що піддаються впливу за «підприємницькою» моделлю. Комерціалізація широко практикується сучасними установами, хоча зазвичай у поєднанні з некомерційною діяльністю та діяльністю, що фінансується державою. Те, що характеризує сучасний підприємницький університет, не є повною відмовою від викладання та досліджень, які мають внутрішню цінність або є суспільним благом, але продовжують деякі з цих видів діяльності поряд із тими, що приносять дохід. Співіснування цих місій (або взаємодоповнюючих, або суперечливих, залежно від

точки зору) – це те, що відрізняє модель від тенденції до повної комодифікація, описаної нижче. [75]

Розділення фінансових потоків також є логічним результатом появи підприємницької діяльності в установах, оскільки воно прагне знизити витрати та максимізувати прибуток шляхом поділу видів діяльності. Два процеси пов'язані, оскільки анбандлінг часто позиціонує себе як засіб максимізації комерційних прибутків. Однак вони не є ідентичними, оскільки можна мати комерціалізований загальноосвітній університет і надавати розділену вищу освіту на некомерційній або державній основі.

2.2. Досвід реалізації політики регіонального розвитку на основі моделі Провінційного університету Лапландії

У 2002 році чотири фінські Заклади вищої освіти заснували консорціум під назвою Провінційний університет Лапландії з метою підтримки розвитку регіону, розширення доступу до вищої освіти, розширення співпраці між навчальними закладами та сприяння інноваціям. Консорціум надає дипломну та не дипломну освіту. Провінційний університет Лапландії працює з віддаленими громадами провінції через поєднання традиційної освіти та дистанційного навчання. Він використовує існуючі потужності в чотирьох із шести субрегіонів Лапландії. Провінційний університет має широке портфоліо, яке включає відкриту освіту, курси професійного розвитку, експертні та науково-дослідні послуги, а також послуги з оцінки. Надання послуг базується на регіональних потребах, які спрямовані на модернізацію туристичної галузі. Потреби в навчанні та розвитку були складені в кожному з чотирьох субрегіонів у співпраці з широким колом державних і приватних зацікавлених сторін. Заклади вищої освіти займаються розробкою та реалізацією стратегії на регіональному та субрегіональному рівнях.

Система вищої освіти у Фінляндії складається з двох паралельних секторів: академічних університетів і політехнічних. Академічні університети характеризуються науковими дослідженнями та найвищим рівнем викладання за результатами досліджень. Політехнічні інститути (університети прикладних наук), з іншого боку, зосереджені на робочому житті та його вимогах до високоякісної професійної підготовки [73].

Розвиваючи фінську університетську освіту, співпраця між академічними університетами та університетами прикладних наук має зростати, і Провінційний університет Лапландії є однією з таких форм співпраці.

У Фінляндії провінційний університет означає мережу співпраці між університетами провінції та представниками субрегіону. У тісній співпраці з регіоном провінційний університет надає як освітні, так і науково-дослідні послуги. Це наближає до людей, підприємств і державних службовців ті освітні можливості та послуги, які університети пропонують субрегіонам. За допомогою систематичного регіонального співробітництва (цілі, планування, звітність і розробка методів) Заклади вищої освіти працюють над досягненням ефективного використання ресурсів разом із регіональним охопленням і впливом.

Провінційний університет — це не фізична установа чи організація, а мережа, що об'єднує органи влади, які займаються вищою освітою та науково-дослідними послугами в субрегіоні. Щоб обслуговувати субрегіон, ці органи влади розробляють університетську освіту, забезпечують необхідні ресурси та координують впровадження через різних операторів.

Регіональна орієнтація керує діяльністю консорціуму провінційних університетів. Мережа університетів пропонує освіту та дослідження, щоб задовольнити потреби населення та комерції в регіоні. А навчання планується відповідно до потреб субрегіону. Провінційний університет посилює вплив вищого навчального закладу на свій регіон. Додаткова цінність створюється за допомогою відкритої освіти, яку пропонують як традиційні університети, так і університети

прикладних наук, безперервна професійна освіта, освітні програми, а також дослідницькі та експертні послуги. Як і якою мірою буде реалізована освітня схема провінційного університету, залежить від регіону, його операторів і цілей. У концепції провінційного університету об'єднані кілька принципів: навчання протягом життя, мережева модель функціонування, регіональне обслуговування та взаємодія (на основі третьої місії університетів) [73].

Роль Провінційного університету Лапландії щодо управління та розвитку діяльності місцевих університетів явно створює додаткову цінність порівняно з попередніми методами роботи. Нижче наведено перелік переваг, отриманих завдяки роботі за новими централізованими методами:

1. Регіональна освіта та розвиток на основі потреб субрегіонів. На регіональному рівні методи роботи, орієнтовані на потреби, гарантують, що університети підтримують організації місцевого розвитку, постачальників державних послуг і підприємства шляхом підготовки робочої сили та розвитку досліджень. Для місцевих жителів методи роботи, орієнтовані на потреби, означають освіту, яка забезпечує працевлаштування у власному регіоні.

2. Комбіновані ресурси та внески. Операційна модель поєднує діяльність і спеціальні ноу-хау різних сторін і таким чином забезпечує необхідний рівень освіти.

3. Забезпечено діяльність регіональної вищої освіти. Провінційний університет Лапландії посилює регіональне значення в роботі лапландських університетів (так звана третя місія). Як приклад, провінційний університет, який розпочався як пілотний проект, був створений на початку 2006 року.

Після того, як базові завдання (безперервна взаємодія, відкрита освіта та ступенева освіта) стануть рутинними, Провінційний університет Лапландії приділить більше уваги науково-дослідній діяльності. Інноваційні експерименти, пов'язані з наданням дослідницької компетентності, пошуком цільових компаній і фінансуванням, будуть центральними для розвитку Провінційного університету.

Під керівництвом Провінційного університету Лапландії та на основі його досвіду модель провінційного університету буде прийнята по всій північній Фінляндії, об'єднуючи два університети та п'ять політехнічних інститутів для обслуговування половини країни [73].

2.3. Імплементация зарубіжного досвіду регіонального управління в сфері вищої освіти на прикладі діяльності штату Арізона

Південна Арізона — це найпівденніша частина штату Арізона з площею 42 975 км², що межує з мексиканським штатом Сонора на півдні. Він включає три округи: Піма, Санта-Крус і Кочіз. Сукупне населення трьох округів становить приблизно 1,2 мільйона осіб, тобто 18% населення Арізони. Округ Піма є найбільшим округом, охоплюючи 55% території регіону та 85% населення Південної Арізони. На Кочіз і Санта-Крус припадає 11% і 4% населення відповідно. Приблизно 23% землі регіону належить індіанським націям Тохано О'одхам і Паскуа, обидві з яких знаходяться в окрузі Піма [72].

Після Другої світової війни Арізона має одне з найшвидших темпів зростання населення в Сполучених Штатах. Між 1990 і 2000 роками населення Арізони зросло на 40,0%, яке сповільнилося до 26,7% між 2000 і 2008 роками.

У Південній Арізоні відповідні цифри склали 26,0% і 18,4%. Найшвидше зростаючим округом у Південній Арізоні був Піма (20%). Зростання населення можна пояснити трьома факторами: популярністю Південної Арізони як місця виходу на пенсію для людей старше 75 років; висока народжуваність; і міграція, переважно з Мексики. Арізона займає третє місце за рівнем народжуваності в Сполучених Штатах – 16,6 народжень на тисячу людей – порівняно з середнім показником по країні 14,2 .

Протягом 2007 року 834 000 осіб іммігрували до Арізони, тоді як 287 000 виїхали. У 2007-08 роках Південна Арізона зазнала чистого збільшення на 6 604

особи, головним чином через міграцію до округу Піма, де зросла 7 021 особа, тоді як округи Кочіз і Санта-Крус втратили 115 і 302 людини відповідно. Зростанню населення сприяли іммігранти з Центральної та Латинської Америки, переважно Мексики. ТПК, іспаномовне населення Арізони зростає найшвидше в США. Латиноамериканці складають 25% мешканців штату Арізона, щонайменше 1,8 мільйона. У Південній Арізоні 27% населення складають латиноамериканці. У окрузі Санта-Крус більшість населення складається з латиноамериканців, а 40% жителів Тусона вважають себе латиноамериканцями [72].

Законодавча влада Арізони прийняла низку суперечливих законів вирішення питань міграції. У 2000 році штат Арізона скасував закони про двомовну освіту, вимагаючи, щоб усі заняття проводилися англійською мовою.

У 2008 році іммігранти без документів в Арізоні були позбавлені доступу до формального навчання, що призвело до значного зменшення кількості студентів місцевих коледжів. У квітні 2010 року сенат штату Арізона прийняв закон, що дозволяє місцевій поліції вимагати від будь-кого, кого вони обґрунтовано підозрюють у нелегальному перебуванні в США, надати докази свого законного перебування. Цей акт (Закон про підтримку наших правоохоронних органів і безпечного сусідства) наразі підлягає федеральній забороні та не виконується. Це законодавство викликало занепокоєння щодо расового профілювання та негативного впливу на іноземних студентів у вищих навчальних закладах штату. Мігранти також можуть вибрати переїзд до інших штатів США замість Арізони, яка в найближчі роки потребуватиме робочої сили, наприклад, у сфері охорони здоров'я через старіння населення.

Ключовими сферами зайнятості в Арізоні є сфера послуг, а саме торгівля. У 2006 році сфера послуг становила 1 мільйон робочих місць. У 2005 році найбільша частка зайнятих була в галузі туризму та подорожей: 11,1% або 371 737 осіб. Охорона здоров'я та біотехнології були на другому місці з часткою 7,2%, у яких працювало 241 874 людини, порівняно зі 134 990 десятьма роками раніше [72].

За останні роки туризм приніс від 12 до 18 мільярдів доларів США; проте рецесія негативно вплинула на туризм. Будівництво також скоротилося, оскільки 242 800 людей в Арізоні були зайняті на будівництві в 2006 році, проте ця кількість суттєво зменшилася через нещодавній краху на ринку житла. Крім того, у 2006 році у виробничому секторі було 183 100 робочих місць (Міністерство торгівлі Арізони, 2009). Найбільше зростання кількості робочих місць прогнозується у сферах охорони здоров'я. Більше того, очікується, що зайнятість у сферах охорони здоров'я зросте на 33%, а медичні працівники і технічних професій на 30%. Сфера сестринської справи дуже стрімко розвивається, з 4476 очікуваними щорічними відкриттями між 2005 і 2025 роками [72].

Зайнятість у державному секторі відіграє домінуючу роль в економіці Південної Арізони. Трійку найбільших роботодавців у Південній Арізоні складають Raytheon Missile Systems (11 539 співробітників), Університет Арізони (10 575 співробітників) і уряд штату Арізона (9 329). З першої десятки роботодавців сім відносяться до державних установ. Трьома найкращими роботодавцями в окрузі Кочіз є Розвідувальний центр армії США у Форт-Уачука, уряд округу Кочіз і об'єднаний шкільний округ Сьєрра-Віста. Найпопулярніші роботодавці в окрузі Санта-Крус розташовані в прикордонному місті Ногалес і Sanchola Foods Company, яка управляє McDonald's та іншими ресторанами в Ногалесі; Лікарня Святого Хреста Карондолет; а також служби імміграції та натуралізації федерального уряду.

У світі економічний динамізм базується на гнучкості суб'єктів приватного сектора, які діють у високо-конкурентному середовищі. Інновації необхідні для виживання фірми, успіх винагороджується у грошовому еквіваленті, а фірми, які не можуть конкурувати, не виживають. Домінування державного сектора в економіці може спотворити ідею інновацій від її суті як «комерційно корисних знань» до більш широкого визначення «нових знань». Таким чином, заклади вищої освіти слід заохочувати вийти за рамки своєї традиційної ролі виробників знань і прийняти більш надійну концепцію інновацій.

У 2010 році рівень безробіття в штаті Арізона становив 9,3% ніж у середньому по країні на 8,7%. У Південній Арізоні рівень безробіття залежить від округу. Округи Піма та Кочіз приблизно однакові – 8,5% і 8,6% відповідно. Рівень безробіття в окрузі Санта-Крус становить 15%, що набагато вище, ніж у двох інших округах і в середньому по країні. Державні та місцеві податки в Арізоні є нижчими від середнього по країні, збираючи 478 доларів США на душу населення, у порівнянні із середнім 813 доларами США в Сполучених Штатах у 2005 році. Арізона посідає 39 місце з 50 за збором податку на доходи штату та місцевого податку на душу населення. Податок з продажу є важливим джерелом податкових надходжень. Наприклад, у місті Тусон загальний податок з продажів становить 8,1%, що включає державний податок з продажів у розмірі 5,6%. Для міста Південний Тусон загальна ставка податку з продажів становить 9,6%.

З точки зору ВВП і середнього заробітку на робоче місце, штат Арізона є нижче середнього по країні, саме через це цікаво порівняти цей штат на тлі діяльності Сумського регіону. У 2005 році середній особистий дохід на душу населення в Арізоні становив 30 019 доларів США, порівняно з 34 471 доларів США в США [72].

Дохід на душу населення відносно середнього показника в США протягом останніх 15 років тримався на стабільному рівні близько 87%.

Місцевим економічним розвитком займаються округи та муніципалітети уряди, а також державні та федеральні програми. Тусон має зону розширення можливостей, що фінансується федеральним бюджетом, де компанії отримують податкові пільги за розміщення в цій зоні. У цьому регіоні діє державна програма, яка надає податкові пільги підприємствам, розташованим у певних регіонах з низьким рівнем доходу. У 2005 році також була заснована компанія Tucson Regional Economic Opportunities, Inc. (TREO), яка є квазідержавним агентством, що представляє стратегічні економічні інтереси розвитку Південної Арізони. Вона залучає бізнес до регіону та надає послуги для полегшення процесу. У 2007 році

Tucson Regional Economic Opportunities (TREO) визначив сім сильних галузей Південної Арізони: біоіндустрія, екологічні технології, аерокосмічна промисловість, інформаційні технології, оптичні науки, передові композити та туризм.

В Арізоні є значні можливості для покращення рівня освіти. Наприклад, у 2006 році 29% жителів Арізони у віці від 25 до 65 років мали ступінь бакалавра або магістра, порівняно з 37% у найефективніших штатах США [72]. Порівняння з досягненнями в інших штатах залежить від вікової групи. У 2004 році Арізона трохи випереджала середній рівень освіти в Сполучених Штатах у віковій групі 55-64 роки (38% мали науковий ступінь, порівняно з 36,2% у Сполучених Штатах) [72]. Проте спостерігається тенденція до зниження рівня освіти серед молодих людей в Арізоні, а також в інших місцях Сполучених Штатів. Арізона відстає від США за освітнім рівнем молоді. У 2005 році 39% дорослих у віці 25-34 років у Сполучених Штатах мали науковий ступінь або вищу ступінь, порівняно з 31,8% в Арізоні. У 2005 році Арізона посідала 38-е місце серед 50 штатів за часткою молоді з деякою вищою освітою [72].

Арізона також відстає від інших штатів у забезпеченні студентів системою освіти. Важливим фактором, що лежить в основі, є відмінності в освітньому рівні між расовими та етнічними групами. Іспаномовні та корінні американці відстають від білих за рівнем освіти на всіх рівнях. У 2005 році 34,1% 18-річних були латиноамериканцями, тоді як 26,9% випускників середньої школи були латиноамериканцями. Рівень закінчення середньої школи для корінних американців і латиноамериканців Арізони в 2006 році становив 46% і 61% відповідно, порівняно з 74% для білих учнів [72]. Представництво латиноамериканців стабільно зменшується з року в рік: латиноамериканці склали 19,2% першокурсників коледжу, 20,9% одержувачів наукових ступенів і 11,5% одержувачів ступенів бакалавра. У білих вдвічі більше шансів отримати ступінь бакалавра, ніж у не білих

[72]. Прогнозований приріст населення зосереджений у цих двох групах у трьох округах регіону Південної Арізони.

Університет Арізони (UA) був заснований у 1885 році як установа, що надає землю, тобто установа, уповноважена Актом Моррілла 1862 року. Закон Моррілла, також відомий як Закон про надання коледжу землі, був введений для фінансування закладів вищої освіти в кожному із штатів і задовольняють потребу в науково підготовлених техніках і професіоналах вузького напрямку. Університети, що надають землю, характеризуються своєю прихильністю до роботи з громадою та активно допомагають працевлаштуватися, зокрема як у сферу послуг за вузькою спеціалізацією так і пропонують своїм випускникам залишатися в своєму ЗВО, але вже у якості представників викладацького складу. Інформаційно-пропагандистська діяльність у сільському господарстві була частиною засновницької філософії, але тепер вона поширюється на інші сфери.

У другому півріччі 2009 року в Університеті Арізони (UA) навчалося 38 767 студентів, у тому числі 30 346 студентів, 6 989 аспірантів і 1 432 студенти професійних спеціальностей. В Університеті Арізони працює 14 396 осіб, у тому числі 2 165 викладачів на повний робочий день. У 2008 році він запропонував 123 програми бакалавра, 120 програм магістра, 95 програм доктора, 5 програм спеціаліста з освіти, 3 програми професійного ступеня та 27 сертифікатів випускника через 17 коледжів та 21 школу. Кампус розташований у Тусоні, а кампус Sierra Vista Південного університету Арізони (UASouth) був заснований як частина UA в 1995 році. У 2011 році кампус Sierra Vista нараховує 815 студентів, він пропонує освітні програми для студентів Південної та Північної Арізони. Мексика, і має позначення «Hispanic Serving Institution», тобто заклад вищої освіти, де навчається понад 25% іспаномовних студентів. Заняття проводяться в різних місцях Південної Арізони, включаючи кампуси громадських коледжів Піма та Кочіз. UA South пропонує 16 програм бакалавра та дві магістерські програми, які не пропонуються в основному кампусі UA. UA South також пропонує

сертифікаційні програми, програми підтвердження, сертифікати та некредитні програми [72].

У 2008 році Університет Арізони отримав 29% свого загального доходу від штату (589 553 400 доларів США), 16% від плати за навчання та 39% (496 974 385 доларів США) у вигляді подарунків і грантів на дослідження; і 15% від доходів допоміжних підприємств, чистого інвестиційного прибутку та продажів і послуг відділу освіти. Дотація університету становила 335 мільйонів доларів США. У 2011 році абсолютне значення загальних надходжень від держави становило 600 934 400 доларів США, що є незначним збільшенням у порівнянні з цифрами 2008 року, а надходження від навчання та зборів становили 532 454 477 доларів США.

Що ж стосується управління та фінансування вищої освіти в Арізоні, то трьома державними університетами в Арізоні – Університетом Арізони, Університетом штату Арізона та Університетом Північної Арізони – керує Рада регентів Арізони (ABOR). Правління розглядає та затверджує інституційні правила та процедури та має повноваження витратити доходи із земельних фондів, витратити гроші на благо установи, приймати грошові гранти та випускати облігації та управляти грошима та майном, включаючи дослідження парки.

Керівництво громадськими коледжами змінилося в 2003 році, коли законодавча влада ліквідувала Державну раду директорів громадських коледжів, орган, який здійснював нагляд за всіма громадськими коледжами. Асоціація громадського коледжу Арізони (ACCA), добровільна організація, що підтримується внесками, взяла на себе декілька координаційних функцій, зокрема подання законодавчих звітів та збір даних для звітувати перед законодавчим органом. У 2008 році губернатор оголосив про створення Ради громадського коледжу штату Арізона, нового органу, який надаватиме місцевим коледжам місце під час переговорів про державний бюджет і координуватиме роботу з іншими агенціями. Ця організація не була започаткована до червня 2009 року, коли новий губернатор відновив раду, «щоб встановити нові загальнодержавні цілі та показники

ефективності системи та запропонувати план ефективної боротьби з довгостроковими наслідками обмеженої економіки». (Штат Арізона, 2009). Кожен громадський коледж має власну раду опікунів, яка обирається громадськістю та обіймає посади терміном від чотирьох до шести років.

Державне фінансування на одного студента, значно нижче за середній показник по країні, і за останні двадцять років цей показник скоротився ще більше. У початковій та середній освіті падіння було більш різким, ніж у вищій. Скорочення витрат на освіту відображає той факт, що Арізона стикнулася зі структурним дефіцитом бюджету ще до економічної кризи.

Економічна криза серйозно вплинула на багато штатів США, і багато з них скорочують свої освітні бюджети, щоб закрити бюджетний дефіцит. Американський закон про відновлення та реінвестування (відомий як Законопроект про стимулювання) ARRA допоміг штатам скоротити розрив у короткостроковій перспективі, і значна частина фінансування була використана для відновлення фінансування освіти.

З роками фінансування вищої освіти в Арізоні погіршилося, а глобальна фінансова та економічна криза посилила кризу. У 2008/09 році уряд штату Арізона зіткнувся з серйозними бюджетними прогалинами, які в основному були усунені шляхом скорочення 145 мільйонів доларів для державних університетів і Ради регентів Арізони. З 2008 року державна підтримка Університету Арізони скоротилася на 100 мільйонів доларів США, з приблизно 440 мільйонів доларів США до приблизно 340 мільйонів доларів США на рік. Це змусило навчальний заклад збільшити плату за навчання, заморозити наймання на бюджетні посади; закрито, об'єднано або консолідовано 58 програм, 33 факультети та чотири коледжі; і скоротити близько 600 державних робочих місць у кампусі через скорочення, ліквідацію посад і відсутність вакантних посад (Lo Que Pasa, 2011). Подібним чином місцеві коледжі штату сильно постраждали, враховуючи, що тільки в 2011 році вони отримали скорочення бюджету майже на 73 мільйони доларів США [76].

Відповідно до Закону про відновлення та реінвестування США (ARRA), штат Арізона отримав 2,3 мільярда доларів США на фінансування освіти, з яких 831,5 мільйона доларів США було виділено до Фонду стабілізації освіти штату Арізона. Гроші були використані для покриття дефіциту бюджету початкової, середньої та вищої освіти на 2008/09, 2009/10 та/або 2010/11 н. На вищу освіту виділено 726,3 млн доларів США.

У Південній Арізоні кожен заклад вищої освіти розробляє власний курс для взаємодії з регіональним органом освіти та влади. Заклади вищої освіти роблять внесок у регіональний розвиток декількома способами: як роботодавці, готуючи студентів стати працездатною кваліфікованою робочою силою на ринку праці та залучаючись до досліджень і передачі технологій. Університет Арізони є другим найбільшим роботодавцем у Південній Арізоні, у другому півріччі 2008 року налічувалося 14 663 співробітники. Співробітники включають 40% секретного персоналу, 2% адміністративного персоналу, 19% викладачів, 19% асистентів і 20% професійних спеціалістів. персонал. Даний регіон налічує 1629 штатних викладачів. Науково-технологічний парк університету Арізони створює 13 247 робочих місць, з яких 6 175 є прямими. Він виплачує 688 мільйонів доларів США у вигляді заробітної плати в окрузі Піма та отримує 63,9 мільйонів доларів США податкових надходжень. Громадський коледж Піма (PCC) також є великим роботодавцем із 995 співробітниками, з яких 371 є викладачами повного робочого дня. Коледж Кочіз є десятим найбільшим роботодавцем в окрузі Кочіз, у якому в 2006 році працювало 343 штатних працівника та 358 осіб, які працюють неповний робочий день. Незважаючи на те, що Громадський коледж Тохона О'одхема невеликий, налічує 49 штатних працівників, він сприяє економіці резервації. 61% співробітників належать до племені Tohono O'odham і 12% до інших племен [76].

Регіональні економічні можливості Тусона (TREC) визначили наступні сектори зростання в Південній Арізоні: біопромисловість, екологічні технології, аерокосмічна промисловість, інформаційні технології, оптичні науки, передові

композити та туризм. Найбільший розрив, здається, спостерігається у сфері туризму та зелених робочих місць.

Триваюче скорочення державного фінансування впливає на якість і доступність вищої освіти. Досвід штатів США, таких як Каліфорнія, де фінансування було дуже різко скорочено, призвів до відпусток працівників, скорочення кількості курсів, доступних у будь-який семестр, і обмеження можливостей чотирирічних коледжів допускати переведення з дворічного курсу. рік установ. Подальше скорочення початкових і середніх шкіл ще більше ускладнить залучення та утримання кваліфікованих учителів і, швидше за все, призведе до збільшення класів. Подальше скорочення, ймовірно, матиме такий самий ефект в Арізоні. Крім того, спеціальні служби підтримки для студентів, як правило, стають першими жертвами скорочень, що стосується студентів, які найбільше потребують академічної та іншої підтримки.

2.4. Рейтинги ЗВО в стратегіях розвитку закладів вищої освіти України

Зміни у сфері освіти України, викликані прийняттям нової редакції Закону «Про вищу освіту», призвели до трансформації місця та ролі установ вищої освіти в економіці держави. В системі освіти – ось неповний перелік змін, що відбулися. Держава в особі органу центральної влади свідомо відмовилася від надмірного контролю, передавши багато питань у ведення вищих навчальних закладів. Міністерство освіти та науки України, наприклад, не регулює обсяг, перелік чи порядок викладання тих чи інших дисциплін. Університети та інститути самостійно розробляють власні положення про організації навчального процесу і т.д.

Однією з базових новел, що призвела до зміни державної політики, стала зміна моделі фінансування. Так, був проголошений принцип «гроші йдуть за студентом», суть якого полягає в тому, що власник (застосовується до державних і

комунальних вищих навчальних закладів) безпосередньо не фінансує заклад освіти, а виділяє гроші на навчання одного студента. Відповідно, чим більше студентів буде навчатися в умовному університеті, тим більший фінансовий ресурс даний університет зможе акумулювати, здійснити їх рейтингування. Рейтинг університету можна представити як уніфікований, агрегований показник його успішності. Даний показник може використовуватися як споживачем освітніх послуг (студентом, роботодавцем, стейкхолдером), так і провайдером послуг (установою освіти, власником, державним органом).

На сьогоднішній день накопичений значний світовий досвід рейтингування вищих навчальних закладів. Досить поширені та впливові рейтинги «Times Higher Education World University Rankings», «QS Quacquarelli Symonds World University Rankings» і Шанхайський рейтинг (ARWU). Проте навіть поверхневий аналіз даних рейтингів дозволяє констатувати той факт, що вони не застосовні для вищої школи України від їхньої загальної кількості. Тобто використовувати показники даних рейтингів для порівняльної оцінки успішності діяльності того чи іншого університету неможливо. Крім того, у світовій практиці рейтингування використовується Webometrics of World, рейтингування на основі даних наукометричних платформ Scopus та WoS та інших.

У цих рейтингах українські Заклади вищої освіти широко представлені, проте вузька спрямованість цих рейтингів не дозволяє класифікувати заклади вищої освіти за показниками успішності. Природно, порівняння університетів за кількістю наукових статей застосовне, але може свідчити лише про успішність наукової діяльності, і то з застереженнями, постійними звинуваченнями в некомпетентності, недостатньої незалежності, спірності оцінюваних показників і т.д. Досить відомі поширені такі рейтинги, як: «Освіта - 2000», «Консолідований рейтинг Osvita.ua», «Бал ЗНО на контракт», «Рейтинг журналу Гроші». При цьому всі вони складаються приватними компаніями і офіційно не визнані Міністерством освіти і науки України, як методики оцінки та рейтингування.

Як уже вказувалося, вища освіта в Україні є регульованим ринком освітніх послуг, який у своєму функціонуванні підпорядковується базовим економічним законам. Саме тому роль конкуренції між університетами та інститутами останніми роками так зросла. Принцип «гроші йдуть за студентом» надав новий імпульс боротьбі за фінансування і змусив установи вищої освіти гнучкіше поводитися на ринку. Стратегічне протистояння конкурентів є таке економічне суперництво між підприємствами-конкурентами, яке полягає в тому, щоб створити майбутні конкурентні переваги швидше ніж конкуренти зможуть повторити те, що можна використовувати сьогодні [5].

Стратегічна боротьба за споживача призвела до того, що Заклади вищої освіти як конкуренти почали розглядати не університети чи інститути одного регіону, а навчальні заклади всієї України, Європи та світу. Сукупність стратегічних конкурентних переваг призвела до того, що за оцінками експертів, до 80 тис. українських студентів навчаються за кордоном [6]. Виникає питання: чому було обрано саме ці навчальні заклади? Невже вибір ґрунтується на вартості навчання? Значення терміну «рейтинг» полягає в ранжируванні чого-небудь на основі певних показників за заздалегідь затвердженою шкалою.

Рейтингування активно використовується у разі, коли об'єктивно складно розподілити деякі показники виходячи з кількісних даних. Тобто рейтинг використовується як якісна, а не кількісна парадигма. В останні роки в українській експертній середі сформувався консенсус думок щодо того, яким саме має бути рейтингування. Так, провайдерами рейтингу повинні бути виключно приватні та незалежні агенції, оскільки бюджетне фінансування створює залежне становище для такого агентства. Оптимальним визнається варіант, коли всі учасники рейтингу формують бюджет такого агентства, взаємно нівелюючи можливий конфлікт інтересів.

Стратегічною метою функціонування рейтингового агентства визнається побудова конкурентної вищої освіти. При цьому саме агентство буде зацікавлене у

підвищенні якості освіти, оскільки чим вища якість, тим вищий попит, а чим вищий попит, тим активніше учасники рейтингу фінансують агентство [7], що також сприятиме зростанню конкуренції вже між самими агентствами.

Ключовими показниками, які необхідно використовувати при побудові рейтингової моделі, повинні бути якість науки в установі вищої освіти та рівень працевлаштування випускників даної установи. показників успішності навчального закладу у вищих навчальних закладах є Шанхайський рейтинг. Цей рейтинг заснований у 2003 р., у ньому беруть участь не більше 500 найкращих університетів з усього світу. У Шанхайському рейтингу основним критерієм відбору є вибір лише вищих навчальних закладів, викладачі чи випускники яких отримали Нобелівську або Філдсівську премії.

Наявність такого показника надмірно елітаризує рейтинг і штучно звужує його охоплення, занадто «задираючи» поріг входу на ринок освітніх послуг. Звичайно, для оцінки якості наукової діяльності цей показник застосовний, але йдеться про вищу освіту. Просвітницька та освітня функції вищої школи свідомо нівелюються. Таким чином, і роботодавець, і абітурієнт не можуть зробити якісний вибір навчального закладу. Рейтинг вищих навчальних закладів, що складається журналом «Гроші», ґрунтується на експертній оцінці роботодавцями якості освіти, отриманої співробітниками, які закінчили той чи інший вищий навчальний заклад. Цей рейтинг не враховує інші показники діяльності вищих навчальних закладів. Такий підхід сприяє виникненню ситуації, при якій відкриття корпоративних програм навчання на базі будь-якого університету призведе до штучних перекосів в оцінюваній картині і спотворення рейтингових показників.

Як уже вказувалося вище, споживачами рейтингових послуг є всі учасники освітнього ринку. В умовах формування спеціалізованих університетів в Україні (дослідних, національних, галузевих) рейтингування є основою для виявлення базових конкурентних переваг, а отже, і надання додаткових преференцій у вигляді розширеного бюджетного фінансування. Інституційна та фінансова незалежність

рейтингових агентств також не допустить дублювання функцій державними органами. Так, наприклад, Міністерство освіти і науки України займається питаннями ліцензування, Національне агентство забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) – питаннями акредитації освітніх програм інституційного аудиту якості освіти, рейтингові агентства – порівнянню оцінкою рівня послуг учасниками ринку. До компетенції рейтингових агентств не повинно входити надання консалтингові послуги чи моніторинг якості освіти.

На нашу думку, основною метою побудови національного рейтингу мають стати:

1. вихід учасників на міжнародні ринки освітніх послуг;
2. участь у розробці НАЗЯВО діагностичних інструментів оцінки вищої освіти України;
3. впровадження іміджевого показника як ключового індикатора конкурентного вибору абітурієнтами вищого навчального закладу;
4. класифікація вищих навчальних закладів за рівнем необхідної підтримки власниками (держава, місцева громада, фізичні або юридичні особи) [30].

Важливо відзначити, що рівень незалежності рейтингу в першу чергу обумовлений джерелами інформації, що використовуються для розрахунку рейтингових показників. Джерелом інформації не повинні бути самі навчальні заклади. При розрахунку рейтингових показників необхідно використовувати дані, наприклад, державної служби зайнятості, центру незалежного оцінювання, фіскальної служби, міжнародних науко-метричних баз. Дані для розрахунку рейтингу повинні бути такими, щоб Заклади вищої освіти не змогли свідомо їх спотворити, а також прямо вплинути на них [8]. враховуючи їхню галузеву приналежність та особливості функціонування. Так, українські програмісти на даний момент апріорі більш конкурентоспроможні, ніж українські танцюристи.

Крім того, рівень попиту з боку роботодавця у кожний конкретний момент складання рейтингу може бути абсолютно різним на лікарів та бухгалтерів. Таким

чином, необхідно проводити процедуру визначення рейтингу окремо для медичних, технічних, аграрних, мистецьких та інших навчальних закладів. Класичні та дослідні університети повинні так само оцінюватися окремо від усіх інших у двох різних групах. При рейтингуванні необхідно враховувати і регіональні особливості функціонування закладів вищої освіти. Вважаємо за доцільне здійснювати облік регіональних особливостей не на основі кількості населення в тому чи іншому регіоні (місті), а на основі рівня середньої заробітної плати для оцінюваної галузевої групи університетів.

Неодноразово згадана незалежність рейтингових агентств також повинна сприяти прозорості рейтингової методології. Не варто відкидати і зрозумілість рейтингу для всіх його споживачів. Комплексність рейтингу має бути забезпечена з урахуванням широкого кола показників, які тією чи іншою мірою впливають на якість освітніх послуг, що надаються:

- рівень працевлаштування випускників і розмір одержуваної ними заробітної плати;
- рівень залученості викладачів та студентів у практичну реалізацію отриманих наукових результатів;
- рівень та якість публікаційної активності викладачів та студентів;
- рівень наукових досліджень;
- якість участі студентів у конкурсах, олімпіадах, змаганнях та рівень даних заходів;
- інше.

Таким чином, аналіз існуючих досліджень проблематики рейтингування вищих навчальних закладів показав, що ця система практично активно не використовується в Україні. Зросла конкуренція на освітньому ринку сприяє появі національного незалежного рейтингу та його провайдерів. Міністерство освіти і науки повинно сприяти інституційному визнанню незалежних рейтингових агентств з подальшим використанням їх продукту в державній освітній політиці.

Висновки до Розділу 2

Що ж стосується міжнародного досвіду на прикладі штату Арізона, яка у більшості показників має середні показники у США в усіх основних сферах, як і Сумська область, то варто відзначити, що Арізона відстає від інших штатів у забезпеченні студентів системою освіти. Важливим фактором, що лежить в основі, є відмінності в освітньому рівні між расовими та етнічними групами. Іспаномовні та корінні американці відстають від білих за рівнем освіти на всіх рівнях, і це відставання з кожним роком лише зростає.

Місцевим економічним розвитком займаються округи та муніципалітети уряди, а також державні та федеральні програми. Наприклад, Тусон має зону розширення можливостей, що фінансується федеральним бюджетом, де компанії отримують податкові пільги за розміщення в цій зоні. У цьому регіону діє державна програма, яка надає податкові пільги підприємствам, розташованим у певних регіонах з низьким рівнем доходу. 2005 року також була заснована компанія Tucson Regional Economic Opportunities, Inc. (TREO), яка є квазідержавним агентством, що представляє стратегічні економічні інтереси розвитку Південної Арізони. Вона залучає бізнес до регіону та надає послуги для полегшення процесу.

У Південній Арізоні кожен заклад вищої освіти розробляє власний курс для взаємодії з регіональним органом освіти та влади. Заклади вищої освіти роблять внесок у регіональний розвиток декількома способами: як роботодавці, готуючи студентів стати працездатною кваліфікованою робочою силою на ринку праці та залучаючись до досліджень і передачі технологій. Університет Арізони є другим найбільшим роботодавцем у Південній Арізоні.

Триваюче скорочення державного фінансування впливає на якість і доступність вищої освіти. Досвід штатів США, таких як Каліфорнія, де

фінансування було дуже різко скорочено, призвів до відпусток працівників, скорочення кількості курсів, доступних у будь-який семестр, і обмеження можливостей чотирирічних коледжів допускати переведення з дворічного курсу. Подальше скорочення початкових і середніх шкіл ще більше ускладнить залучення та утримання кваліфікованих учителів і, швидше за все, призведе до збільшення класів. Подальше скорочення, ймовірно, матиме такий самий ефект в Арізоні. Крім того, спеціальні служби підтримки для студентів, як правило, стають першими жертвами скорочень, що стосується студентів, які найбільше потребують академічної та іншої підтримки.

Що ж стосується європейського досвіду, а саме фінської освітньої системи, то вона складається з двох паралельних секторів: академічних університетів і політехнічних. Академічні університети характеризуються науковими дослідженнями та найвищим рівнем викладання за результатами досліджень. Політехнічні інститути (університети прикладних наук), з іншого боку, зосереджені на робочому житті та його вимогах до високоякісної професійної підготовки. Розвиваючи фінську університетську освіту, співпраця між академічними університетами та університетами прикладних наук має зростати, і Провінційний університет Лапландії є однією з таких форм співпраці.

РОЗДІЛ 3 ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ЗВО СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. ЗВО як об'єкт управління та їх фінансування в сучасних умовах

З огляду на економічні, культурні, політичні та соціальні зміни в Україні, особливу роль в суспільному житті відведено галузі освіти, а саме першоджерела формування великої потужної сили суспільства – людина. Серед низки останніх досліджень проблем та векторів пов'язаних з побудовою суспільства та з питаннями самостійної освітньої інфраструктури виступають підтвердженням здатності держави впроваджувати освітній простір до побажань та структури Болонської декларації [4].

В даному випадку підійде цитування Г. Основської, що певна структура, яка складена із пов'язаних між собою елементів, кожна з яких є важливою для певних описів і є системою.

Навчальні заклади є відкритими системами, які перехресні зі зовнішнім середовищем. Зовнішнє середовище є важливою змінною в управлінні. Як окремий навчальний заклад входить до системи вищої освіти і входить до системи районної, міської, обласної, державної системи освіти. Водночас навчальний заклад є частиною цілісної соціальної системи, а його життєдіяльність визначається впливом зовнішнього середовища [5].

Слід зазначити, що на установу впливає зовнішнє середовище, а також середовище на установу. У разі протилежних результатів це можна представити так: пасивний – навчальний заклад намагається реагувати та адаптуватися до змін, які відбуваються ззовні; аналізувати та прогнозувати зміни навколишнього середовища та реагувати на очікування; навчальний заклад піддається сильному впливу зовнішнього середовища і діє як адаптивна система (залежно від середовища) і як адаптивна система (приспосовуючи середовище до своїх потреб) [6].

Якщо розглядати, що насправді таке освіта, то це колективний процес і результат організованого процесу збору інформації людиною, розвитку культурних навичок. Для визначення основної задачі освіти, основна мета якої полягає у створенні, існуванні, підтримці та розвитку частини більш широкого системного організму [7].

Заклад вищої освіти (ЗВО) — це заклад приватного або публічного права, який реалізує науку, технології, освіту, інновації та науково-методичну сферу діяльності та забезпечує доступ осіб до вищої освіти, враховуючи їхні здібності, потреби та бажання. На сьогоднішній час, центром освіти, науки та культури є університет. Сучасні динаміки ринкового й соціального середовища сьогодні потребує ефективної та гнучкої взаємодії в економічній і соціально-культурній сферах. Розвиток невизначеності як базової риси ринкового середовища вимагає більшої автономії всіх суб'єктів суспільного життя, включно з вищою освітою. У зв'язку з цим, основним завданням університетів є: підготовка фахівців, здатних ефективно працювати в сучасному середовищі технічних даних і глобальних зв'язків. Крім того, Заклади вищої освіти повинні навчитися ефективно та продуктивно функціонувати на динамічному та конкурентному ринку [12].

Загалом інтеграція змін потребує чіткого бачення державного управління вищою освітою. Це сукупність освітніх систем (установ) і відносин, серед іншого, спрямованих на відтворення та розвиток соціального та капітального потенціалу [8].

Управління – це організація і здійснення цілеспрямованих впливів суспільно-політичної системи на об'єкт (підсистему). Відповідно до цього визначення управління відбувається у два етапи, а саме:

При організації системи управління університетом та його практичному здійсненні слід чітко виділяти дві основні, хоч і взаємопов'язані групи завдань, що належать відповідно до оперативного та стратегічного, або перспективного управління. У цьому оперативні завдання управління орієнтовані ефективно

життєзабезпечення повсякденної діяльності університету. Ці завдання є надзвичайно важливими, вони потребують постійної уваги, значного часу та енергії керівництва. У той же час стратегічні завдання управління орієнтовані на забезпечення перспективного розвитку університету відповідно до динаміки та прогнозних оцінок суспільних потреб у спеціалістах та з визначальними тенденціями розвитку світової освітньої системи.

Стратегічними, зокрема, слід вважати такі завдання:

1. моніторинг тенденцій розвитку попиту на ринку праці та відкриття нових спеціальностей та спеціалізацій, що забезпечують його задоволення;
2. підвищення якості навчання та виховання студентів відповідно до логіки науково-технічного та соціального прогресу;
3. постійне вдосконалення матеріальної бази університету як однієї з найважливіших передумов для забезпечення якості підготовки фахівців;
4. управління розвитком соціальної інфраструктури університету;
5. удосконалення якості підготовки фахівців, у тому числі забезпечення їх високої професійної, фундаментальної, економічної, екологічної, управлінської, гуманітарної, насамперед загальнокультурної та психолого-педагогічної підготовки, а також підготовки у галузі перспективних інформаційних технологій [40].

При формуванні стратегії розвитку університету та забезпечення ефективного управління ним необхідний маркетинговий підхід, тобто адекватна та своєчасна відповідь на вимоги перспективного ринку праці, на перспективні потреби суспільства у кадрах фахівців певного профілю та рівня професійної компетентності та розвитку особистісних якостей. Саме необхідністю забезпечення адекватної реакції вишу на ці потреби і були визначені сьогодні як одні з головних завдань навчально-виховного процесу, університету загалом та системи управління ним формування національної гуманітарної-технічної еліти, приєднання до Болонського процесу та входження до єдиного європейського простору.

Таке надзвичайно складне та відповідальне завдання не може бути успішно вирішене на рівні проголошення відповідної, навіть найпривабливішої та детально відпрацьованої концепції. Її рішення потребує величезної практичної роботи як у галузі оперативного управління, так і при визначенні та реалізації перспективних завдань університету. Покладена в основу стратегії розвитку університету, концепція формування національної гуманітарної-технічної еліти потребує певної істотної перебудови не лише навчально-виховного процесу та його науково-методичного та матеріального забезпечення, а й свідомості викладачів, їх світоглядних та моральних позицій, ставлення до змісту та характер своєї діяльності.

В зв'язку з обмеженістю фінансової та кадрової можливостей, в державних ЗВО зріс рівень надання платних освітніх послуг. Внаслідок чого студент став основним вкладником коштів у бюджет того чи іншого університету; при цьому частина доходів, яка надходила від фізичних і юридичних осіб, була прирівняна до державного фінансування [19].

Через гостру потребу в додатковому фінансуванні ЗВО в період економічної кризи виникли наступні негативні тенденції:

- ЗВО прибігли до нетипових для них освітніх програм: на кшталт, спеціалізовані університет у технічній, аграрній чи педагогічній галузях, стали надавати вищу освіту у таких дисциплінах як право, економіка, міжнародні відносини тощо;
- знизилися вимоги до вступу студентів із-за кордону на відміну від вітчизняних студентів;
- спостерігалась нестача кваліфікованих працівників серед викладацького складу [18].

Існуючі обмеження (фактична відсутність) державної допомоги спонукали приватні університети розробляти «низьковартісні», але популярні освітні програми. Набір навчальних дисциплін і освітніх програм, які пропонували

приватні заклади, відображав комерційний попит. Приватні заклади в основному надавали ринково орієнтовані освітні послуги, що вимагали мінімальних інвестицій у розвиток інфраструктури та обладнання, також спрямовані на задоволення потреб приватних підприємств [19].

Слід зауважити, що державні/комунальні заклади вищої освіти збільшували кількість студентів, які навчались за кошти фізичних і юридичних осіб, компенсуючи брак державного фінансування і намагаючись отримати можливості для мінімальної фінансової автономії. За умови меншої кількості державного фінансування, заклади можуть користуватись демпінговими цінами, пропонуючи привабливі для ринку освітні програми [19].

З іншого боку, приватні заклади вищої освіти, які постраждали від демографічної кризи, дедалі частіше демонструють незадовільні результати вступних кампаній, не досягають ліцензованих обсягів підготовки фахівців, зазнавали звільнення науково-педагогічних кадрів з причин зменшення педагогічного навантаження, скорочували витрати на підтримання матеріально-технічного, не говорячи про дослідницько-інноваційне забезпечення освітнього процесу, змушені шукати шляхи об'єднання та укрупнення з іншими партнерами приватного сектору [1].

Іншою причиною скорочення сектору приватної вищої освіти є посилення контролю за його розвитком через механізми регулювання мережі закладів вищої освіти шляхом відкликання ліцензій на освітню діяльність, за провадження платної форми навчання у державних закладах, що створювало додаткову конкуренцію на ринку платних освітніх послуг.

Обмеженість фінансових ресурсів у держави, демпінгування вартості освітніх послуг державними і комунальними закладами вищої освіти, демографічна криза та запровадження зовнішнього незалежного оцінювання з метою гарантування справедливого та прозорого доступу до якісної освіти, а також, маркетингова політика цих закладів вищої освіти спричинили зменшення

студентського контингенту у приватних закладах вищої освіти. Тим самим фактично зруйновано елементи економічної конкуренції у вищій освіті [19].

Закон України «Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів» (2012 р.) мав вирішити проблеми справедливого розподілу державних коштів на підготовку фахівців з вищою освітою. Фактично цей закон змінив у певному сенсі порядок розподілу державного фінансування серед закладів вищої освіти. Однак залишалися неврегульованими питання автономії вищих навчальних закладів, академічних свобод і академічної мобільності, орієнтації вищої освіти на ринок праці [3].

Дані про державне фінансування вищої освіти в Україні свідчать, що в 2009-2013 роках виділені кошти досягли свого найвищого абсолютного і відносного рівня з часів набуття державної незалежності. Одночасно, навіть така кількість коштів, що виділялась на одного студента в Україні, не було конкурентоспроможним. Цей показник у багато разів нижчий, ніж у розвинутих країнах, навіть у перерахунку витрат за паритетом купівельної спроможності (1 тис. доларів США, або 1,9 тис. доларів ПКС), тобто на рівні слаборозвинутих країн. Участь приватного сектору у фінансуванні вищої освіти є меншою за 0,5%.

Якщо розглянути ситуацію станом на 2020 рік, то розподіл фінансів відбувся наступним чином (Рисунок 3.1.) [21]:



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

РОЗПОДІЛ ФІНАНСУВАННЯ У 2020 РОЦІ



136 закладів
вищої освіти
та
12 їхніх філій, що мають
окрені кошториси

у підпорядкуванні
МОН



94
заклади
отримають
100–120%
від бюджету
2019 року



54
заклади
отримають
95–99%
від бюджету
2019 року

Заклади, фінансування яких зростає* на понад 15 млн грн:

	млн грн		млн грн
Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського	84,4	Національний авіаційний університет	31,1
Львівська політехніка	69,0	Дніпровська політехніка	24,3
Львівський національний університет ім. І. Франка	58,3	Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича	22,7
Національний університет біоресурсів і природокористування	41,9	Ужгородський національний університет	21,9
Харківський політехнічний інститут	40,3	Сумський національний аграрний університет	19,4
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна	38,3	Харківський національний університет радіоелектроніки	19,0
Сумський державний університет	33,6	Луцький національний технічний університет	17,7
Запорізька політехніка	31,8	Національний університет водного господарства та природокористування	16,9
		Київський національний університет будівництва і архітектури	15,0

* Приріст фінансування у 2020 порівняно з 2019

Рисунок 3.1. Розподіл фінансів між ЗВО України [20]

Проаналізувавши документ, що показує обсяг фінансування, передбачений Міністерству освіти і науки України Законом України «Про Державний бюджет на 2022 рік» [21], на підготовку здобувачів вищої освіти між державними ЗВО на умовах державного замовлення за рахунок видатків споживання загального фонду державного бюджету в 2022 році за бюджетною програмою КПК 2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики», визначено, що СумДУ займає 10 місце. Порівняємо (Рисунок 3.2.) обсяг фінансування ЗВО у 2021 році та 2022 (за винятком):

1. фінансування соціальних виплат та інших витрат відповідно до законодавства;
2. резерву, без корегування загального обсягу з урахуванням нижньої та верхньої межі фінансування порівняно з попереднім роком.

В 2021 році обсяг фінансування становить 248 395 094 грн., а в 2022-ому можна наглядати зростання, сума набуває 314 630 191 грн. Співвідношення обсягів фінансування ЗВО 2022/2021 становить 126,7% [21].

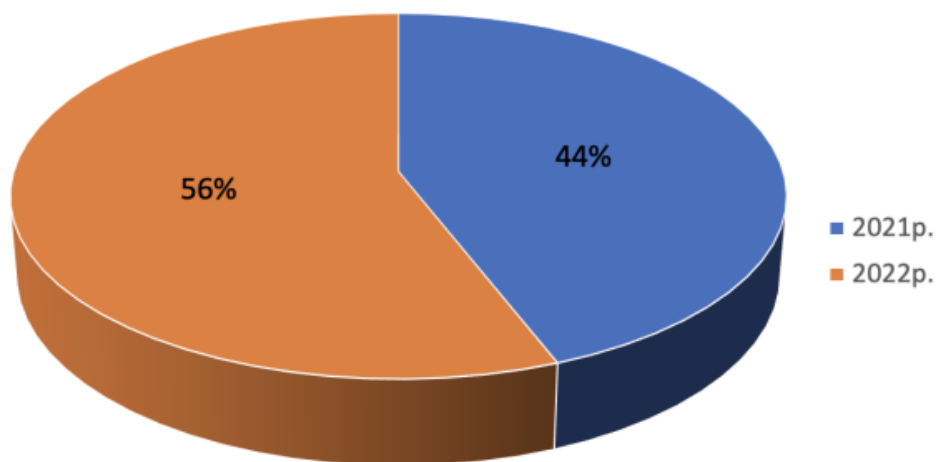


Рисунок 3.2. Фінансування ЗВО 2021-2022 роки

На графіку можна прослідкувати, як збільшився обсяг фінансування університету, в свою чергу це пов'язано з діяльністю СумДУ, а саме міжнародне визнання, регіональна підтримка, наукова діяльність та працевлаштування випускників. На Рисунку 3.3. прослідковується співвідношення показників.

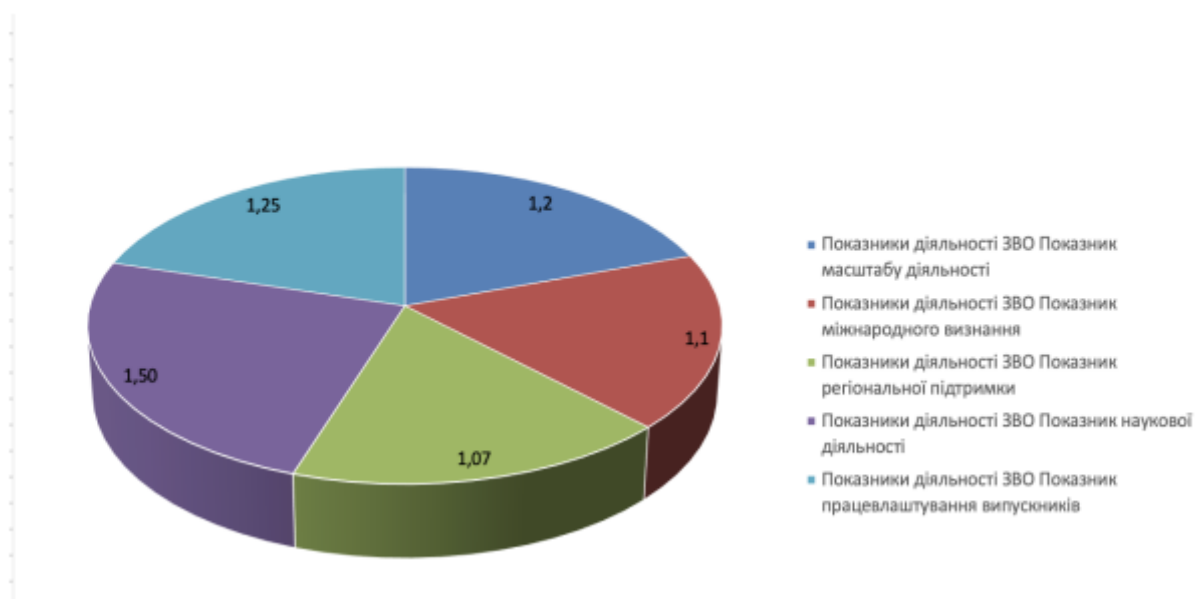


Рисунок 3.3. Показники діяльності Сумського державного університету

Таким чином, вища освіта є визначальною для економічного, соціального і культурного розвитку суспільства та держави. ЗВО несуть головну відповідальність за формування в населення «актуальних» знань, які необхідні для відповідальної діяльності в державному та недержавному секторах [10].

Формуючи нові знання, ЗВО мають це робити за допомогою проведення ґрунтовних наукових досліджень, що проводяться як у межах цих закладів, так і в усьому світі. ЗВО відіграють важливу соціальну роль у формуванні національної ідентичності, національної ідеї тощо. Основним критерієм приналежності держави до певної групи (соціально розвинених держав чи ні) є рівень соціального й інтелектуального розвитку всієї нації та кожного громадянина окремо. Виходячи з цього, можна підкреслити важливість забезпечення публічності управління вищою освітою, залучення до цього процесу громадськості [11].

3.2. Ефективність функціонування ЗВО на прикладі СумДУ

Загалом, у Сумській області функціонують чотири заклади вищої освіти: Сумський національний аграрний університет, Сумський державний педагогічний університет, Сумський державний університет, Глухівський педагогічний університет. Заклади вищої освіти області були успішно інтегровані в міжнародний простір та активно розвиваються і на даний час.

Для ефективного використання потенціалу закладів вищої освіти необхідно забезпечити їх участь у розробці соціально-економічних програм розвитку регіону, сприяти науковій, науково-технічній та інноваційній діяльності учасників освітнього процесу.

Доречно згадати про те, ким здійснюється управління освітньою діяльністю у регіоні, а саме Управління Державної служби якості освіти у Сумській області, яке функціонує з вересня 2019 року.

Завданнями управління є реалізація повноважень Державної служби якості освіти України на відповідній території шляхом:

- проведення інституційних аудитів закладів загальної середньої освіти;
- надання рекомендацій закладам дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійної/професійно-технічної освіти щодо організації та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- здійснення державного нагляду (контролю) за діяльністю закладів освіти щодо дотримання ними вимог законодавства про освіту;
- проведення моніторингу якості освітньої діяльності та якості освіти;
- аналізу діяльності місцевих органів виконавчої влади/органів місцевого самоврядування щодо дотримання вимог законодавства з питань освіти і забезпечення якості освіти на відповідній території, надання їм відповідних висновків і рекомендацій;
- здійснення контролю за веденням обліку дітей шкільного віку.

Щодо структури Сумського державного університету, то вона представлена нижче у Додатку В.

Сумський державний університет має достатньо велику і колоритну історію власного становлення та подальшого розвитку в Україні. Історична ретроспектива його становлення почалася ще у 1948-1989 роки. В той час, він функціонував як окремий структурних підрозділів інших ЗВО. В 1990 році університет вже став самостійним вищим навчальним закладом і був представлений суспільству як Сумський фізико-технологічний інститут. У 1993 році він вже отримав назву Сумського державного університету, при цьому отримавши статус університету класичного типу.

Сьогодні, Сумський державний університет представляє собою досить статусний, провідний університет України, який отримав міжнародне визнання у освітньо-науковому просторі. Його активна соціальна позиція в розвитку системи освіти в Україні виражається через проведення наукових досліджень, розвиток

бізнес-сектору шляхом передачі відповідних знань, поширення спорту, української культури, розвиток сфери соціальної роботи тощо [40].

Сумський державний університет має свій власний девіз, який транслюється чотирма словами: освіта-наука-культура-розвиток. На нашу думку, подібний підхід дозволяє розкрити суспільству основну мету існування цього університету. Він акцентує увагу на розвитку освітньої, наукової та культурної сфери в Україні.

Щодо місії Сумського державного університету, то вона полягає в тому, щоб постійно працювати над підвищенням рівня задоволеності для усіх своїх стейкхолдерів. Фундаментом для реалізації такої місії є активність університету в створенні конкурентних послуг, які відповідають умовам глобального попиту в умовах, що швидко змінюються [25].

Зараз, за різними статистичними даними університет налічує близько 15 650 студентів, які проводять навчання за різними формами. Університет представляє навчання за формами: бакалавр, магістр, а також, академічний і науковий рівень. В університеті існує 55 факультетів, котрі мають 23 різних напрямки підготовки. Також, університет є популярним серед іноземних громадян. Нинішня статистика Сумського державного університету демонструє, що в ньому вчиться понад 1850 студентів-іноземців. Цей фактор, на нашу думку, є важливим аспектом для формування іміджу і репутації університету не тільки на українській, а й на міжнародній арені. Щодо організаційної структури університету, то з нею можна ознайомитись у Додатках А і Б [41].

Орієнтуючись на представлену інформацію у Додатках А і Б, ми можемо побачити, що організаційна структура університету базується на засадах системності, мотивації та використання знань із сфери менеджменту при цьому маючи чіткі пріоритети власного розвитку. Діюча організаційна структура університету може використовувати достатню кількість методів управління. Також, університет активно керується положеннями існуючих нормативно-правових документів, нормативних актів, які направлені на те, щоб регламентувати свою

адміністративно-управлінську діяльність. Ці документи закріплені і представлені у відповідних реєстрах системи управління якістю роботи університету, а також, прописані в посадових інструкціях та відповідних реєстрах [40].

В Сумському державному університеті присутній свій власний перелік окремих послуг і технічних положень, які представлені на таких фундаментальних принципах як:

- створення і впровадження системи, що передбачає організацію суброзрахункових відносин із чітко визначеними процедурами, це допомагає університету забезпечувати часткову академічну свободу, а також, автономію кожного факультету, кафедри і інших структурних підрозділів університету;
- підтримка належного рівня прозорості і демократичності при прийнятті управлінських рішень;
- нормативно-правові документи університету завжди укладаються виключно шляхом публічного обговорення на робочих засіданнях дорадчих органів і вчених рад [40].

Загалом, існуюча організаційна структура Сумського державного університету зберігає чудовий баланс між демократичним функціонуванням та активною побудовою взаємовідносин із іншими університетами України і різних країн світу, базуючись при цьому виключно на власних цінностях та методах роботи.

На сьогоднішній день коли у будь-якій сфері панує жорстка конкуренція, на наш погляд, підприємство або організація повинні мати чітку поставлену стратегію управління.

Більшість фахівців зійшлися на думці стосовно створення умов, без яких не вийде досягти ефективності процесу управління, серед них виділяють:

- сформованість та реалізація усіх необхідних зв'язків, як прямих так і зворотних, між системою контролю і керованою підсистемою;

- системі контролю необхідно мати достатню кількість інформації та правильно її інтерпретувати щодо об'єкта управління, а також виявляти та удосконалювати причинно-наслідкові зв'язки; окрім цього, має бути затасуваний системний підхід для врахування усіх без винятку релевантних факторів зовнішнього середовища організації;
- об'єкт управління має своєчасно отримувати інформацію від системи управління та правильно її інтерпретувати [33].

3.3. Функціонування Сумського державного університету в контексті реалізації регіональної освітньої політики

Сучасна система побудови соціально-економічних відносин між споживачем та навчальним закладом базується на реалізації мети щодо продажу або купівлі освітніх послуг. Таким чином формуючи цілісну структуру, яка називається ринком освітніх послуг. Внаслідок цього, виникає таке явище як бізнес надання освітніх послуг. Цей ринок, як будь-який інший направлений на те, щоб створювати постійну конкуренцію ЗВО за студентів, викладачів, отримання спонсорської допомоги та фінансової підтримки від держави. Сьогодні, у світі така боротьба дуже яскраво виражене не тільки в українському науково-освітньому просторі, а й в рамках міжнародної арени.

Якщо дивитися на статистичні показники, то ми побачимо, що Сумський державний університет розташований на позиції від 1001+ в рамках Всесвітнього рейтингу дослідницький університетів світу під назвою «THE World University». Також, він представлений у Шанхайському каталозі найкращих дослідницьких університетів світу на 33-ому місці в рейтингу. Сумський державний університет входить і до ТОП-300 університетів за ще одним престижним рейтингом під назвою «THE University Impact Ranking від Times Higher Education».

Щодо міжнародного рейтингу під назвою «QS World University Rankings», то наш досліджуваний університет входить до 3% провідних університетів світу. При цьому, за цим рейтингом він класифікується як університет, що має високий рівень дослідницької продуктивності. За рівнем дослідницької продуктивності Сумський державний університет знаходиться в групі лідерів серед сучасних українських вищих навчальних закладів. Ще однією важливою звитягою даного університету є визначення його у ТОП-150 найкращих «молодих» вищих навчальних закладів світу, котрі демонструють швидкий зріст та розвиток [42].

Аналізуючи інші міжнародні рейтинги університетів світу, наприклад, такі як «Webometrics Ranking of World Universities» та «uniRank University Ranking», ми можемо побачити, що Сумський державний університет посідає там 1 і 3 місця відповідно, саме серед вищих навчальних закладів України. Щодо іншого європейського рейтингу під назвою «U-Multirank», котрий підкреслив значний рівень роботи Сумського державного університету за такими факторами як: навчальна, поза навчальна, міжнародна та суспільна діяльність. В іншому міжнародному рейтингу під назвою «Round University Ranking», університет займає 617-те місце серед усіх вищих навчальних закладів світу, що є доволі непоганим результатом. За цим же рейтингом серед українських ЗВО він займає достойне друге місце. Ще одним цікавим рейтингом для сучасних університетів є рейтинг «SciMago Institutions Rankings». За цим рейтингом Сумський державний університет займає 5 місце серед українських ЗВО, а також, 200-те місце серед вищих навчальних закладів центральної і східної Європи. Сумський державний університет також неочікувано є присутнім в міжнародному екологічному рейтингу під назвою «UI GreenMetric», в якому він входить у ТОП-250 усіх університетів світу [42].

Важливим статистичним показником для університету є показник кількості цитувань світовою науковою спільнотою діючих публікацій університету. Орієнтуючись на цей факт, Сумський державний університет теж був

представлений в статистиці науко-метричної бази даних «Scopus» та за індексом Гірша. В цих базах даних він займає лідерські позиції в науково-освітньому просторі України, що свідчить про його високий рівень якості наукових публікацій та надання освітніх послуг. Також, за дослідженнями представленими Google Scholar Сумський державний університет займає 2-ге місце серед українських університетів по показнику цитування матеріалів виданих даним вищим навчальним закладом.

Якщо звертатися до вітчизняних рейтингів, то, наприклад, у рейтингу «Osvita.ua», наш досліджуваний університет є лідером освіти в північному регіоні України. Він займає 13-14 місце серед усіх існуючих вітчизняних ЗВО. Ще одним знаковим досягненням є представлення Сумського державного університету у ТОП-10 університетів України за рейтингом «ТОП-200 Україна» [42].

Також, варто зазначити, що Сумський державний університет став першим університетом із вітчизняного простору, котрому вдалося пройти незалежний зовнішній аудит від компанії QS і здобути при цьому найвищі оцінки в 5 зірок. Оцінки в 5 зірок були визначені за такими показниками як кількісний і якісний склад викладачів, рівень задоволеності студентів якістю викладання, доступом до навчального процесу, рівень соціальної активності і соціальної орієнтованості університету, а також, тут фігурував показники e-learning. Всі ці здобутки були представлені в університеті в 2014-ому році.

Щодо української рейтингової платформи, то, наприклад, на Всеукраїнському конкурсі студентської наукової діяльності наш досліджуваний ЗВО отримав одну з найбільш кількостей винагород на Всеукраїнській олімпіаді з різних навчальних дисциплін серед існуючих ЗВО України [41].

Університет активно розвиває свою міжнародну співпрацю з науковою спільнотою. Сумський державний університет брав участь у підписання Болонської конвенції для університетів. А також, він брав участь в якості члену Асоціації сучасних європейських університетів, Асоціації престижних економічних

університетів Південної та Східної Європи і Чорноморського регіону, Всесвітньої асоціації університетів та Міжнародної обсерваторії академічних рейтингів IREG and excellence. Ще одним знаковим досягненням у рамках міжнародної співпраці для Сумського державного університету є активна співпраця із мережею міжнародних освітніх установ та різними міжнародними організаціями. Університет має активну співпрацю із понад 250-тма партнерами з різних країн світу. Серед цих країн присутні представники таких держав світу як: Німеччина, США, Болгарія, Польща, Литва, Швеція, Австрія, Великобританія, Франція, Чехія, Японія, Китай, Південна Корея, Словаччина та Бельгія.

Варто відзначити активну партнерську позицію Сумського державного університету. Він є постійним партнером у різних спільних міжнародних проектах, що стосуються програм фінансування Європейського Союзу. Цими програмами є програма «Jean Monnet», «Horizon 2020», «Tempus», Erasmus+. Університет ще виражає свою активність у партнерстві в розробці програм розвитку від ООН, Світового банку та Британської Ради. Важливим фактом щодо визначення активності університету є те, що він щороку реалізовує понад 300 грантів. Позитивним фактором є той аспект, який говорить, що за останні 5 років обсяг здійснення науково-дослідної роботи в рамках діяльності міжнародних проектів підвищився аж в 20 разів [42].

Сумський державний університет має велику інформаційну бібліотеку, що містить понад 3.1 мільйони примірників для паперових носіїв. А також, має електронну бібліотеку, що має доступ до використання всесвітньо відомої електронної бази даних світового інформаційного простору. Бібліотека університету, до речі, є переможцем престижного конкурсу всеукраїнського конкурсу під назвою «Бібліотека року».

Ще одним знаковим досягненням даного ЗВО є ідентифікація та індексація міжнародною базою даних Web of Science Core Collection двох наукових журналів

від університету. Цими журналами є: Журнал нано та електронної фізики» («Journal of Nano and Electronic Physics») і «Маркетинг і менеджмент інновацій» («Marketing and Management of Innovations») та «Наноматеріали: властивості і застосування» («Nanomaterials: Applications and Properties» [42].

Міжнародна активність Сумського державного університету теж має свій прояв у діяльності навчальних і ресурсних центрів, що діють на його території. Ці навчальні і ресурсні центри представлені відомими міжнародними компаніями світу, а саме: Siemens, PortaOne, Cisco, SAS, Apptimized Operations, Microsoft, Netcracker, MindK, AMC Bridge. Також, на базі університету представлені центри мовної сертифікації TOEFL, AMC Bridge, Pearson VUE, «Клас Конфуція» та IELTS.

На сьогоднішній день, перевірка ефективності стратегії управління університетом в науково-освітньому просторі базується на двох важливих факторах – конкурентоспроможності університету і врахуванні впливу ризиків зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей університету. Саме тому, для того щоб перевірити ситуацію із ефективністю роботи Сумського державного університету, ми вирішили провести SWOT-аналіз, результати якого представлені у Таблиці 3.1., яка розташована нижче [43].

Табл. 3.1.

SWOT-аналіз діяльності Сумського державного університету

S (strengths) – сильні сторони	W (weaknesses) – слабкі сторони
наявність системи під назвою Quality Assurance, яка забезпечує належний рівень якості освіти та розроблена у відповідності до діючих міжнародних стандартів і європейських практик	невідповідний рівень транспортних комунікацій та інфраструктури регіону для сучасних європейських вимог
постійний зріст кількості іноземних викладачів та студентів, які представляють різні країни світу	слабкий рівень фінансування, що не відповідає міжнародному рівню фінансування існуючих провідних університетів світу

високий рівень попиту на випускників університету на сучасному ринку праці	недостатній рівень розвитку гуртожитків університету, що створює проблеми для іногороднього контингенту, котрий планує навчання в ньому
наявність цілісної системи для ефективної співпраці з бізнесом, громадськістю та державною владою	
високий рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій, що підтверджено отриманою винагородою під назвою «Державна премія в галузі освіти за відповідні досягнення» у 2017 році	
високий рівень активності керівництва університету щодо побудови міжнародного співробітництва	
O (opportunities) – можливості	T (threats) – загрози
наявність активного розвитку в Україні інноваційного і високотехнологічного бізнесу, що створює відповідні умови для покращення партнерських відносин університету із міжнародними професійними спільнотами	невиправдано велика кількість різних ЗВО, що створює катаклізм, який відображається у зниженні якості вищої освіти
визнання диплома Сумського державного університету у світі, що паралельно підкріплюється активним розвитком міжнародної освіти в Україні, це створює нові можливості для навчання іноземних студентів у цьому ЗВО	зниження попиту на вищу освіту в країні, особливо, це помітно коли розглядаєш магістерську програму
наявність багатоканальної системи фінансування університету, яка підкріплюється активним розвитком державно-приватного партнерства в країні, що створює відповідні можливості	проблеми пов'язані із економікою країни, що породжують проблему із формуванням належного рівня оплати праці для працівників університету

для розвитку фінансово-економічної діяльності університету	
розвиток законодавчої бази, яка регулює сферу освіти в Україні дозволяє ЗВО залучати експертів для визначення шляхів виконання існуючих завдань і реалізації діючої стратегії університету	значний рівень диспропорції у питанні запиту держави на ринку праці та кількістю випускників за певними спеціальностями і галузями знань
наявність широкого спектру напрямків для активної підготовки фахівців різних сфер діяльності, що дозволяє створювати потенціал для побудови міждисциплінарних зв'язків у міжгалузевих дослідженнях та конкретних освітніх програмах	

На основі представлених показників SWOT-аналізу, ми можемо побачити, що вони істотно впливають на розвиток викладачів Сумського державного університету та на загальний рівень розвитку науково-освітньої діяльності. Для підтвердження цієї думки, проведемо нижче аналіз професійного трудового потенціалу науково-педагогічного складу Сумського державного університету за рядом показників і критеріїв. Наприклад, ми можемо показати статистику за кількістю штатних науково-педагогічних працівників і викладачів. Вона представлена у Таблиці 3.2., яка розташована нижче [43].

Табл. 3.2.

**Кількість штатних науково-педагогічних працівників
і викладачів досліджуваних університетів**

	Кількість штатних науково-педагогічних працівників і викладачів	Кількість докторів наук, професорів	%	Кількість кандидатів наук, доцентів	%	Середня кількість студентів на 1 штатного науково-педагогічного працівника, осіб
<i>СумДУ</i>	933	140	15	670	72	11

Також, варто зазначити, що аналіз вікової структури викладачів у переважній більшості університетів України, в тому числі Сумському державному університеті складає старше 60-ти років. За офіційними даними в даному університеті зараз працює 7 спеціальних рад, які мають 4 напрями освіти, 11 фахових напрямів, а також, магістратуру за 24 напрямками.

Нами ще був проаналізований показник кількості статей, що були опубліковані науково-педагогічними працівниками і викладачами вищих навчальних закладів у міжнародних наукових виданнях Scopus і Web of Science. При цьому ще враховувався фактор їхнього цитування. Основні науко-метричні показники щодо цього дослідження представлені нижче у Таблиці 3.3. [43].

Табл. 3.3.

Науко-метричні показники (станом на грудень 2019 року)

	Всього	Публікації у SCOPUS				Публікації у WEB OF SCIENCE				
		2017	2018	2019	<i>h-індекс</i>	Всього	2017	2018	2019	<i>h-індекс</i>
<i>СумДУ</i>	2284	293	271	206	40	1828	303	212	97	38

Представлена кількість наукових видань, що були включені до переліку міжнародних науково-метричних баз даних чи до спеціальних видань, які були рекомендовані Міністерством освіти і науки України свідчить про потребу

у розвитку потенціалу існуючого педагогічного складу. Проведення дослідження існуючих документів Сумського державного університету дозволило підтвердити факт наявності 17-ти видань, направленість яких відповідає чинним нормам роботи кафедр освітньої системи.

В ході дослідження діяльності Сумського державного університету, варто зазначити, що він активно використовує модель роботи, котра дозволяє йому відігравати важливу у сфері освіти і науки в усьому світі. Такий рівень відповідальності досягається за рахунок відповідної активності керівництва університету в координації дослідницької і наукової діяльності, розвитку та реалізації низки міжнародних проектів, співпрацею із бізнес-сектором, співпрацею із соціальною сферою, громадськістю, а також, через популяризацію таких сфер діяльності як культура і спорт по Україні [42].

В університеті також добре розвинена система внутрішнього забезпечення. Адже, вона враховує орієнтацію на ключові показники, що представлені міжнародними і українськими рейтингами, наприклад, такими як Webometrics, QS WUR або U-Multirank. Добре працює й система якості університету, вона має на меті постійно підтримувати належний рівень задоволення потреб учасників освітнього процесу, при цьому не забуваючи про їхні права [43].

Також, варто відзначити, що робота Сумського державного університету базується на усталених принципах. Цими принципами є:

- принцип прозорості: сутність, якого полягає в повній деталізації інформації про освітню систему ЗВО, про його структуру, особливості організації навчального процесу, інформацію про очікувані результати від навчання, а також, демонстрацію низки статистичних даних за важливими освітньо-науковими показниками;
- принцип дотримання академічної доброчесності: полягає в тому, щоб не допускати появи всередині університету поширення плагіату наукових робіт, порушення академічних принципів навчання;

- принцип гнучкості і адаптації до різних умов: цей принцип дозволяє університету бути пристосованим до динамічних змін, які надходять із сучасних перипетій світового навчального процесу, а також, дозволяє йому бути пристосованим до актуальних потреб суспільства;

- принцип інтегративності: його сутність полягає в тому, щоб забезпечити органічне поєднання в організації освітнього процесу різних складових: інноваційна, наукова складові, а також, міждисциплінарна діяльність [42; 43].

Загалом, процес підвищення якості освітньої діяльності і рівня вищої освіти в цілому, представляється в Сумському державному університеті як безперервний процес. Ефективність цього процесу періодично оцінюється у відповідності до існуючих критеріїв. Ці критерії формуються чинним законодавством, що регулює освітню сферу, а також, низкою нормативно-правових документів, які були видані самим університетом [43].

3.4. Вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні

Функціонування системи вищої освіти регіону, як важливої складової в системі загальної державної політики повинно ґрунтуватися на кількох важливих факторах. По-перше, це має бути фактор позитивного розвитку регіональної системи, котрий має бути підкріплений відповідними істотними змінами. По-друге, всі ці зміни мають відповідати актуальним тенденціям розвитку суспільства і ринку праці. Однак, зараз в Україні все ж існують проблеми із функціонуванням цієї галузі, котрі можна вирішити саме на рівні регіону, якщо правильно здійснити модернізацію управлінського механізму цього процесу.

Аналізуючи останні наукові дослідження щодо цієї проблеми, ми сформулювали думку про те, що вітчизняні дослідники частіше звертають увагу

саме на контекст удосконалення вищої освіти через призму європейської інтеграції. Також, вони активно приділяють увагу існуючим проблемам функціонування освітньої галузі. Однак, при цьому більшість науковців не досліджують питання діяльності державних органів влади, котрі відповідають за організацію ефективної регіональної освіти в Україні.

Також, зазначимо, що в організації забезпечення освіти в регіонах важливу роль відіграють органи громадського об'єднання, профспілки закладів освіти та науки. Вони формують своєрідну співпрацю для вирішення існуючих проблем в сфері освіти на різних рівнях управління.

Заклади вищої освіти, в свою чергу, як об'єкти системи державного управління, сьогодні, представляють собою найнижчі складові елементи системи вищої освіти, які фактично є відображенням роботи діючих державних інституцій. Ці суб'єкти системи вищої освіти звітують про результати власної діяльності усім державним органам, по відношенню до яких вони відносяться у підпорядкуванні. Чинне законодавство підкріплює цей процес наданням закладам вищої освіти відповідних принципів роботи, якими є: принцип автономії і самоврядування, принцип організації повноважень і несення відповідальності, принцип розмежування прав. Всі ці аспекти породжують необхідність модернізації управлінського і правового механізму роботи вищої освіти в країні.

Ще одним важливим аргументом на користь необхідності вдосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні є питання переходу країни на значні обсяги державного замовлення спеціалістів представлених за кошти державного бюджету. У зв'язку з цим потрібно враховувати фактор формування належних умов для працевлаштування випускників вищих навчальних закладів. У виконанні цього завдання чудово допомагає процедура проведення територіального аналізу потреб ринку праці, котра оформлюється шляхом створення структурованого кадастру. Такі кадастри дозволять ефективно проводити процедуру моніторингу та інформувати роботодавців для того, щоб вони

могли правильно налагодити взаємодію із органами державної влади в сфері освіти. При цьому, потрібно обов'язково враховувати фактор розвитку кадрів для окремих регіонів.

Ще одним важливим фактором в питанні необхідності удосконалення системи управління вищою освітою на регіональному рівні є фактор територіального розташування ЗВО. Сьогодні, ЗВО по Україні розташовані нерівномірно. Саме тому, при формуванні державної політики розвитку системи освіти, потрібно враховувати ще й фактор територіального розташування ЗВО. Це необхідно враховувати у відповідних програмах регіонального розвитку.

Щодо проблематики в системі управління вищою освітою, то ми би виділили такі її недоліки як: постійні зміни змісту освітніх програм, слабкий рівень інформаційного забезпечення освіти на регіональному рівні, загальна нестабільність у суспільстві, недосконалість нормативно-правової бази, яка регулює систему освіти в країні. Також, до цього списку можна додати суто регіональні проблеми управління вищою освітою. До них відносять: нераціональний підхід до організації управління вищою освітою, відсутність належних методів управління, нераціональний підхід до централізації і децентралізації управління, низький рівень активності посадових осіб щодо забезпечення розвитку освіти в регіонах, відсутність належних механізмів для організації плідної взаємодії суб'єктів управління на різних рівнях.

Таким чином, аналізуючи стан системи управління вищою освітою на регіональному рівні, ми можемо надати такі рекомендації щодо його вдосконалення:

- зосередження діяльності МОН на функціях збору достовірної інформації про ЗВО та забезпечення приходу інвестицій в сферу вищої освіти;
- реструктуризація та зміна акцентів управління підрозділами, які працюють в органах місцевого самоврядування, вони мають направляти свою діяльність на формування регіональної політики в сфері розвитку вищої освіти;

- підвищення рівня самостійності ЗВО;
- забезпечити процес вивчення різних пропозицій щодо розвитку освіти в регіонах на основі отримання передового міжнародного досвіду від різних ЗВО;
- проведення виховних заходів та соціологічних досліджень для покращення рівня якості освіти в регіонах;
- розробити програму соціального захисту для працівників освітньої сфери;
- покращити рівень організації та взаємодії органів державної влади із неурядовими і громадськими організаціями.

На нашу думку, саме такий перелік рекомендацій дозволить вдосконалити існуючу систему управління вищою освітою на регіональному рівні.

Висновки до розділу 3

Аналізуючи зміст та сутнісне значення організаційно-правового управління в галузі освіти в Україні, ми можемо зазначити, що у нас було створено чітку правову базу, котра регулює відносини для всіх освітніх ступенів. Також, система організаційно правового управління в галузі освіти має єдину, упорядковану систему для регламентації діяльності навчальних закладів по Україні, має відповідну кількість державних і галузевих стандартів, що стосуються регулювання вищої освіти. Нами було визначено, що подальший розвиток державного управління в сфері освіти базується на таких аспектах:

- проведення процедури оптимізації існуючих державних структур, започаткування активності щодо децентралізації управління і забезпечення розвитку громадського самоврядування;
- здійснення перерозподілу функціоналу і повноважень між діючими центральними і місцевими органами виконавчої влади, а також, органами місцевого самоврядування та закладами вищої освіти;

- забезпечення подальшої інтеграції української системи вищої освіти до сучасного європейського науково-освітнього простору.

Ефективне використання потенціалу закладів вищої освіти потребує забезпечення їх участі під час розробки соціально-економічних програм розвитку регіону, сприяння науковій, науково-технічній та інноваційній діяльності учасників освітнього процесу.

Варто зазначити про те, якими нагальними питаннями наразі займається Управління Державної служби якості освіти у Сумській області, яке функціонує з вересня 2019 року, а саме :

- проведення інституційних аудитів закладів загальної середньої освіти;
- надання рекомендацій закладам дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійної/професійно-технічної освіти щодо організації та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- здійснення державного нагляду (контролю) за діяльністю закладів освіти щодо дотримання ними вимог законодавства про освіту;
- проведення моніторингу якості освітньої діяльності та якості освіти;
- аналізу діяльності місцевих органів виконавчої влади/органів місцевого самоврядування щодо дотримання вимог законодавства з питань освіти і забезпечення якості освіти на відповідній території, надання їм відповідних висновків і рекомендацій;
- здійснення контролю за веденням обліку дітей шкільного віку.

В ході проведення дослідження діяльності Сумського державного університету нами була розглянута його модель управління. Модель управління даного університету базувалась на принципах використання знань із системно-мотиваційного менеджменту та мала відповідні складові компоненти. В університету присутня розвинена система нормативно-правового забезпечення, яка передбачає використання низки інструментів, які дозволяють йому перебувати у стані постійної модернізації. Перелік таких нормативно-правових документів

представлений на офіційному сайті Сумського державного університету і знаходиться у вільному доступі та систематизований у відповідному реєстрі.

Щодо системи внутрішнього забезпечення якості, то в Сумському державному університеті ця структура враховує існуючий вплив ключових показників, котрі представлені у сучасних міжнародних і українських рейтингах якості освіти та у вимогах представлених українською системою зовнішнього забезпечення якості освіти. Система якості університету направлена на те, щоб задовольняти потреби учасників навчального процесу, а також, на те, щоб забезпечувати процес дотримання їхніх прав. Також, університет реалізовує свою діяльність у сфері забезпечення якості освіти на таких принципах як: принцип гнучкості, принцип прозорості, принцип дотримання академічної доброчесності, принцип інтегрованості і адаптованості.

Досліджуючи діяльність Сумського державного університету нами була визначена його активна партнерська позиція щодо участі у різних міжнародних проектах, котрі передбачають отримання грантових програм. Ці проекти стосувалися Європейського Союзу, програм розвитку від ООН, Світового банку, Британської ради та інших відомих організаційних структур. Нами було визначено, що Сумський державний університет кожного року реалізує більше ніж 300 грантів, це свідчить про його високий рівень організації міжнародного партнерства, також в розділі було наведено механізми вдосконалення сфери вищої освіти на регіональному рівні.

ВИСНОВКИ

В ході проведеного дослідження, ми можемо зробити кілька висновків.

Для організації стабільного безперервного процесу надання інформації для керування управлінською системою потрібно мати інформацію про такі складові як: зовнішні і внутрішні фактори, цілі та завдання, ресурси системи, особливості природи даної системи та аспекти, які визначають особливості її подальшого розвитку.

Для процесу забезпечення належного функціонування системи вищої освіти та відповідного удосконалення її організаційних процесів, потрібно проводити загальну оптимізацію правового та адміністративного стану. Також, необхідно зайнятись питанням розвитку суспільства, яке допоможе здійснювати вплив на управління сферою освіти. Необхідними кроками для реалізації цього завдання є розвиток академічної свободи, розвиток освітнього менеджменту та стабільність в діях держави щодо підтримки освітньої галузі у різних формах.

Зараз, система вищої освіти представляє собою складну, соціально-економічну структурну одиницю, котра складається із різних матеріальних, людських та фінансових аспектів. Також, знаковим фактором, що забезпечує її функціонування є питання інвестування. Адміністративно-правове управління системою вищої освіти в сучасній українській моделі представляється як ефективний юридичний інститут, котрий має відповідний рівень свободи власної діяльності. Важливо зазначити, що регулювання відносин в системі вищої освіти у адміністративно-правовому контексті означає надання гарантій суб'єктам освітніх відносин відповідних прав та свобод для організації власної діяльності.

Найпоширенішою концепцією освіти і її подальшого розвитку є саме концепція, котра визначає наявність низки причинно-наслідкових зв'язків. Якщо дивитись на історичну ретроспективу розвитку освіти як явища, то ми побачимо, що вона має походження від активності господарського виробництва і наявністю

бюрократичних потреб держави. Також, варто додати, що концепція причинно-наслідкових зв'язків походження освіти має три різних варіації:

- освіта та економічне зростання: освіта виступає як цілісний, ефективний механізм для забезпечення розвитку держави шляхом її економічного піднесення, адже, в державі зростають інвестиції в освіту, збільшується продуктивність працівників цієї сфери, підвищуються заробітні плати;

- освіта та основні потреби: освіта виступає як один із факторів базових потреб людини, адже, через наявність освіти людина може покращити власний рівень здоров'я, харчування, матеріального стану;

- освіта та політична активність: за цим варіантом освіту розглядають як рушійну силу, яка використовувалась як інструмент політики та розвитку різних національних систем держави.

Визначаючи сутність управління вищою освітою, на регіональному рівні ми сформулювали думку, що це є діяльністю, котра спрямована на процес прийняття, реалізації низки організуючих, регулюючих, контролюючих, мотивуючих дій в галузі вищої освіти. При цьому, в процесі управління потрібно враховувати низку факторів, таких як соціальні, правові, кадрові, організаційні, педагогічні, фінансові.

В ході дослідження інноваційної діяльності вищого навчального закладу необхідно враховувати фактор існування низки внутрішніх і зовнішніх чинників інноваційного розвитку. Внутрішні чинники – це, саме ті чинники, котрі створені самим навчальним закладом та можуть ефективно ним контролюватися. Основна мета роботи над цими чинникам передбачає створення конкурентоспроможних можливостей для навчального закладу, у контексті забезпечення подальшого розвитку інновацій. Щодо зовнішніх чинників, то до них відносять мінливі характеристики та властивості довкілля, які присутні навколо навчального закладу. Довкілля напряду впливає на активність ЗВО у розвитку інноваційних технологій.

Важливою ознакою конкурентоспроможності будь-якого сучасного ЗВО є вміння повторити успішний зарубіжний досвід. Таким прикладом став штат Арізона, котрий визначив свій пріоритет для власного довгострокового розвитку.

Щодо системи рейтингування, то варто зазначити, що в українському середовищі ця система базується на використанні показників, котрі формуються із низки кількісних даних, що аналізуються та розподіляються. Цей підхід називається якісною парадигмою.

Аналізуючи матеріали щодо проблематики рейтингування у вищих навчальних закладах України, ми визначили, що ця система практично не використовується в нашій державі. Характерним атрибутом є те, що освітній ринок постійно має зріст конкуренції, що сприяє появі нових незалежних рейтингів і розвитку провайдерів. В цей же час, Міністерство освіти і науки України поступово сприяє інституційному забезпеченню таких рейтингових агентств, що дає змогу використовувати такий досвід в організації державної політики у сфері освіти.

В ході проведеного дослідження, ми визначили, що основна мета побудови національного рейтингу для ЗВО полягає у виконанні таких завдань як:

- вихід учасників освітнього процесу на міжнародний рівень;
- участь у розробці НАЗЯВО та використанні діагностичних інструментів для проведення процедури оцінювання вищої освіти в Україні;
- адаптація іміджевих показників, як визначних індикаторів для вибору абітурієнтами того чи іншого навчального закладу;
- проведення процедури класифікації ЗВО за рівнем підтримки його тими чи іншими власниками, такими як держава, місцева громада або фізичні, юридичні особи.

Нами досліджена низка теоретичних основ і методів функціонування організаційних структур для забезпечення подальшого управління закладами вищої освіти.

В практичній частині роботи було проаналізовано специфіку формування структури педагогічного колективу, визначені методи його мотивації та особливості забезпечення саморозвитку працівників. В ході проведеного дослідження, ми визначили, що система освіти піддається впливу низки чинників, до яких відносять динаміку зовнішнього середовища, конкуренція на ринку освіти і праці, рівень запиту споживачів освітніх послуг та глобалізація.

Досліджуючи діяльність Сумського державного університету, нами було визначено, що він працює над тим, щоб забезпечити доступ до освітніх послуг для всіх категорій населення, в незалежності від їхнього соціального статусу і рівня доходу. Сумський державний університет активно підтримує талановитих студентів та надає їм підтримку у вигляді непрямой фінансової допомоги. Університет є тим навчальним закладом, котрий активно поширює принципи рівного та справедливого доступу до освіти в незалежності від етнічного походження, національності та фізичних особливостей.

Аналізуючи потенціал діяльності Сумського державного університету, ми визначили, що розвиток кадрового потенціалу його педагогічно-наукових працівників реалізується шляхом конкурсного відбору, наявністю рейтингової системи, системи оцінювання, процедур для підвищення кваліфікації та активністю в контексті публікаційної активності.

Таким чином, нами було визначено, що процес підвищення ефективності управління вищою освітою на регіональному рівні і може бути реалізований за низкою факторів: факторів успішності організації праці, фінансових аспектів, особливостей ведення господарської діяльності, ведення кадрової політики. Найбільшу стабільну позицію на ринку освітніх послуг, займають саме ті ЗВО, котрі мають належний рівень довіри від споживачів таких послуг та мають високий рівень розвитку інноваційних технологій в освітній сфері. Адже, інноваційні технології завжди надають перевагу сучасним ЗВО у отриманні конкурентної переваги для розвитку ринку послуг в сфері освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту: Закон України від 01.06.2014, №1556-VII. Дата оновлення: 27.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 29.10.2022)
2. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти: Закон України від 02.11.2021, №1838-IX. Дата оновлення: 02.06.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1838-20#Text> (дата звернення: 12.10.2022)
3. Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів: Закон України від 20.11.2012, №5499-VI. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5499-17#Text> (дата звернення: 10.10.2022)
4. Алексєєнко Т. Структурно-функціональний аналіз управління якістю підготовки фахівців в університеті / Т. Алексєєнко // Педагогіка та психологія: наук. зб. – Чернівці : Чернівецький університет, 2005. – Вип. 224. – С. 3-9.
5. Аналіз мотивацій та проблеми стабільності персоналу. Основні теорії мотивації. URL: http://www.pidruchniki.com/10981205/menedzhment/analiz_motivatsiyi_problemi_stabilnosti_personalu (дата звернення: 10.11.2022)
6. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту / Б. Андрушків. – Львів : Світ, 1995. – 296 с.
7. Архипова Н. Рейтинг вузов как инструмент стратегического управления системой высшего образования / Н. Архипова, Н. Лепе, Н.Минаенкова // Человек и Труд. – 2007. – № 4. URL: <http://www.chelt.ru>

8. Барна М. Загальні підходи до планування / Барна М. // Абетка завуча. – К.: Редакція загальнопедагогічних газет, 2003. – 128 с.
9. Богдан Н. Н. Мотивация и демотивация профессиональной деятельности персонала вуза / Н. Н. Богдан, Е. А. Могилёвкин // Университетское управление, 2004. – № 3. – С. 89–97.
10. Бурдонос Л. Ефективність наукової та інноваційної діяльності університетів України / Л. Бурдонос // Економічний вісник університету. – 2011. – № 17/2. – С. 14–18.
11. Вавренюк С.А. Розвиток освіти в Україні в контексті ризиків та викликів / С.А. Вавренюк // Публічне урядування: зб. наук. праць. К. : Вид-во ДП «Виробничий дім «Персонал», 2018. – Вип. 3 (13). – 225 с.
12. Возний І.В. Оновлення управління навчальним закладом / І.В. Возний // Управління школою. – 2009. – № 4 (232). – С. 35–38.
13. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 „Менеджмент організацій і адміністрування”) / С. О. Гайдученко; Хар. нац. ун-т. міськ. госп-ва. ім. О. М. Бекетова – Х. : ХНУМГ, 2013. – 111 с.
14. Гірняк О. М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський.— К.: «Магнолія плюс»; Львів: «Новий світ», 2003.
15. Голубева, Р. Ю. Особенности информационного управления учебными заведениями / Р. Ю. Голубева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2014. — № 2 (61). — С. 746-749. — URL: <https://moluch.ru/archive/61/8975/> (дата обращения: 16.11.2022)
16. Горovenko О. А. Формування особистісно-професійного іміджу вчителя засобами самопрезентації / О. А. Горovenko. – Х. : Вид. група «Основа», 2013.
17. Григораш В. В. Організація діяльності керівника школи / В. В. Григораш. – Х: Вид. група «Основа», 2011.

- 18.Десятков Т. М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: навчальний посібник / Т. М. Десятков, О. М. Коберник, Б. Л. Тевлін, Н. М. Чепурна. – Х.: Видав група «Основа», 2004.
- 19.Джей Рос. Энциклопедия менеджера: алгоритмы эффективной работы / Рос Джей, Ричард Темплар. [Текст]: [пер. с англ.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
- 20.Зінченко В. Вплив зовнішнього середовища на діяльність вищих навчальних закладів Луганської області / В. Зінченко // Економічний вісник Донбасу. – 2008. – № 4 (14). – С. 30–33.
- 21.Зінчук Н А. Формування аналітичної компетентності майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н. А. Зінчук. – Київ, 2010. – 23 с.
- 22.Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2000. – 512 с. 45.
- 23.Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Економічний вісник. 2017. №2. С. 107-115 URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2017/2/EV20172_107-115.pdf (дата звернення: 19.11.2022)
- 24.Клімова Г. Формування інноваційного клімату у ЗВО / Г. Клімова // Право та інновації. – 2013. – № 4. – С. 54–64.
- 25.Ковалів Ж. В. Іміджологія сучасного менеджера : навчальний посібник / За заг. ред. О. Я. Чебикіна, С. К. Хаджирадевої. — Одеса : Видавець СВД М. П. Черкасов, 2008.
- 26.Колот А. М. Мотивація персоналу. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
- 27.Конспект лекцій з курсу «Теорія мотивації» / Укладач О.В. Прокопенко. – Суми: Вид-во СумДУ, 2006. – 171 с.

- 28.Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу / С. В. Королюк. – Полтава: ПОШПО, 2007.
- 29.Корпоративне управління закладами вищої освіти в умовах її модернізації / О. Кондур // Освітній простір України. - 2017. - Вип. 11. - С. 63-70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/opu_2017_11_12
(дата звернення: 20.11.2022)
- 30.Курбатов С.В. Про формування рейтингів університетів в Україні / С.В.Курбатов // Педагогіка та психологія. – 2009. – № 3 (64) – С. 111–120.
- 31.Лесик Р.Б. Роль інтернет-ресурсів як індикаторних показників у визначенні рейтингів / Р.Б. Лесик, А.Б. Зіменковський, О.І. Лопатинська // Медична та фармацевтична освіта. – 2008. – № 1. – С. 66–70.
- 32.Макаренко С.С. Формування мотивації досягнень у структурі мотиваційної сфери особистості вчителя. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2013. № 1. С. 314-323.
- 33.Малик О.В., Стахова М.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 16. 2017. С. 469-473. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/95.pdf>
(дата звернення: 18.11.2022)
- 34.Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Планета-принт», 2016. – 197 с.
- 35.Мартиненко М. М. Основи менеджменту / М. М. Мартиненко.— К.: Каравела, 2005.
- 36.Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навчальний посібник / В. І. Маслов. — Тернопіль: Астон, 2007.

37. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1 : навчальний посібник / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – 105.
38. Морозова М. Е. Формування системи ефективного управління персоналом у вищих навчальних закладах. Вісник післядипломної освіти. 2005. Вип. 13. С. 119–127.
39. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. — Київ : Педагогічна думка, 2016. — 448 с. — Бібліогр.: с. 21. — (До 25- річчя незалежності України).
40. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року.
URL: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>
(дата звернення: 22.11.2022)
41. Нестеров А.К. Управління вузом // Енциклопедія Нестерових. URL: <https://odiplom.ru/lab/upravlenie-vuzom.html> (дата звернення: 19.11.2022)
42. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. Київ : КНЕУ, 2001. 208 с.
43. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: Посібник / Л. Є. Орбан-Лембрик – К.: Академвидав, 2003.
44. Ортинський В.Л. Педагогіка вищої школи : навчальний посібник. Київ, 2009. 472 с.
45. Освітній менеджмент. /За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003.
46. Павлютенков Є. М. Основи управління школою / Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко – Х.: Вид. група «Основа», 2006.
47. Печенюк А.В. Особливості мотивації науково-педагогічних працівників до професійного розвитку / А.В. Печенюк. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16347/1/182_Pechenjuk_317_318_Modern_Probles.pdf (дата

звернення: 23.11.2022)

Положення про організацію освітнього процесу в Сумському державному університеті. СумДУ, 2022.

48. Приходько Т. П. Мотивація професійного самовдосконалення викладача економічного напрямку як складова його готовності до педагогічної діяльності у вищій школі / Т.П. Приходько // Ефективна економіка, 2012. – № 3. – с. 116-127.
49. Розподіл коштів з державного бюджету між закладами вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/vishaosvita/rozpodil-koshtiv-z-derzhavnogo-byudzhetu-mizh-zakladamivishoyi-osviti-u-2020> (дата звернення: 16.11.2022)
50. Сафонова В. Освітній ресурс формування інноваційної економіки : автореф. дис. докт. екон. наук : спец. 08.01.01 «Економічна теорія» / В. Сафонова ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. – К., 2012. – 44 с.
51. Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти Сумського державного університету. СумДУ: веб-сайт. URL: <https://sumdu.edu.ua/uk/about-sumdu/quality-education.html> (дата звернення: 15.11.2022)
52. Ситнік О. Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О. Д. Ситнік, О.А. Ковальчук // Актуальні проблеми економіки, 2007. – №11. – С.84 – 87.
53. Смирнова М. Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку / М. Є. Смирнова. – Х.: Видав. гр. «Основа», 2013.
54. Столяренко Л.Д. Психология и педагогика в вопросах и ответах / Л.Д. Столяренко, С.И. Самыгин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1999. – 576 с.
55. Стратегічний план розвитку Сумського державного університету на 2020-2026 роки. URL: <https://sumdu.edu.ua/uk/about-sumdu/geninfo/misiia-viziia-stratehii.html> (дата звернення: 18.11.2022)

56. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitkuvishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (дата звернення: 20.11.2022)
57. Татарінов І.Є. Методичні рекомендації щодо вивчення думки роботодавців та випускників стосовно рейтингу вищих навчальних закладів України / І.Є. Татарінов, О.В. Герасимов. – Луганськ : ДУ НДІ соціально-трудова відносин, 2011. – 85 с.
58. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: Навчальний посібник / О.П. Ващенко.- Київ: ДУТ, 2017. – 112 с. 43.
59. Толочко, І. Г. Фінансування у сфері вищої освіти: основні проблеми / І. Г. Толочко. - Текст: безпосередній // Молодий учений. - 2014. - № 19 (78). - С. 371-374. URL: <https://moluch.ru/archive/78/13556/> (дата звернення: 20.11.2022)
60. Управління навчальним закладом: Підручник для магістрантів педагогічних університетів / С.Г. Немченко, О.Б. Голік, О.А. Кривильова, О.В. Лебідь. – Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. – 516 с.
61. Управління початковою школою : навч. посіб. / Ольга Валеріївна Лебідь. 2015. – 311 с.
62. Управління фінансами держави, регіону, підприємства та домогосподарства: погляди науковців і практиків: збірн. матер. П'ятої Всеукраїнської наук.-практ. Інтернет конференції, м. Тернопіль, 12 груд. 2019 р. – Тернопіль: ТНЕУ, 2019. – 97 с.
63. Федоров Г. В. Системний підхід до управлінської діяльності керівника навчальних закладів у ринкових умовах / Г. В. Федоров. – К.: «ДорадоДрук», 2012.
64. Царенко І. Фактори конкурентоспроможності вищої освіти / І. Царенко // Фактори впливу на формування та розвиток фінансової системи України :

- матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (28–29 листопада 2014 р.). – Ч. 3. – Львів, 2014. – С. 38–41.
- 65.Цимбаленко Н. Середовище формування конкурентного потенціалу ЗВО в Україні / Н. Цимбаленко // Актуальные проблемы современной науки: тезисы докладов IV Международной научно-практической конференции (Москва – Будапешт – Вена), 29 грудня, 2015.
- 66.Baker, 2007. «China’s bid for world domination», BBC News, 17 November 2007. URL: <http://www.newsvote.bbc.co.uk> (application date: 25.11.2022)
- 67.Dement M., PhD in Pedagogical Sciences, Lecturer of the Department of Logistics and Technical Support of Rescue Operations, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv.
- 68.Gero Federkeil Ranking and Quality Assurance in Higher Education // Higher Education in Europe. Vol. 33. № 2/3, July-October 2008. – p. 224.
- 69.McCormick A. The Complex Interplay Between Classification and Ranking of Colleges and Universities: Should the Berlin Principles Apply Equally to Classification? // Higher Education in Europe. Vol. 33. № 2/3, July - October 2008. – p. 209.
- 70.McCowan, T. (2019). Higher Education for and beyond the Sustainable Development Goals. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- 71.Moroz, S.A., Dombrovska, S.M. and Moroz, V.M. «Rating the scientificpedagogical staff, as a patr of the system of state management of higher education quality[Rejtyng naukovo-pedagogichnyh pratsivnykiv, yak skladova systemy dergavnogo upravlinnja yakisty vyshchoj osvity]» Visnik Natsionalnogo universitetu civil`nogo zahystu Ukrainy 2 (7) (2017), page 294–309.
- 72.OECD, Higher Education in Regional and City Development: Southern Arizona, United States, 2011, (Puukka, J., Flores, E., Valiente, O. and Delaney, A.).

- 73.OECD: Higher Education Management and Policy, Special Issue Higher Education and Regional Development, Volume 20, №2, 2008.
- 74.Reshetnichenko, A. V., Kireeva, O. B. and Golubchik, G. D. Basic principles of social development [Bazovi zasady socialnogo rozvytku]. Kiev: NADU, 2012. Print.
- 75.Simon Marginson and Marijk van der Wende To Rank or To Be Ranked: The Impact of Global Rankings in Higher Education // Journal of Studies in International Education. №11; 306, 2007. – p. 308–309.
- 76.Varghese N.V. Financing education: Redesigning national strategies and the global aid architecture / N.V. Varghese, L. Buchert // A report from the IWGE. – UNESCO: International Institute for Education Planning, 2011, 208 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 2

Організаційна структура Сумського державного Університету [41]

Вид органу	Склад
Робочі органи	Ректорат Приймальна комісія (ПК)
Колегіальні органи управління та самоврядування загально університетського рівня	Конференція трудового колективу Вчена рада Рада з інформатизації
Громадські організації загально університетського рівня	Профспілковий комітет працівників СумДУ (Профком) Студентський профком (СПК) Студентський ректорат (СтР)
Дорадчі органи управління та органи самоврядування на загально університетському рівні	Наукова рада Рада із забезпечення якості вищої освіти (РЯ) Комісія по профілактиці правопорушень Рада з питань організації харчування

80

Додаток Б

	<p>Наукове товариство студентів (слухачів), аспірантів, докторантів і молодих вчених СумДУ (НТСА) Координаційна рада з питань підтримки університетських стартапів</p>
<p>Центр забезпечення якості вищої освіти (ЦЗЯВО)</p>	<p>Бюро моніторингу якості вищої освіти (БМ) Лабораторія виміру якості вищої освіти (ЛВ) Студентська агенція співдії якості освіти (САЯ)</p>
<p>Факультети та інститути</p>	<p>Факультет технічних систем та енергоефективних технологій (ТеСЕТ) Факультет електроніки та інформаційних технологій (ЕлІТ) Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту (ННІ БіЕМ) Факультет іноземної філології та соціальних комунікацій (ІФСК) Навчально-науковий інститут права (ННП) Навчально-науковий медичний інститут (НН МІ) Шосткинський інститут СумДУ (Ш СумДУ) Конотопський інститут СумДУ (КІ СумДУ) Відокремлений структурний підрозділ "Машинобудівний фаховий коледж СумДУ" (МФК СумДУ)</p>

Додаток В

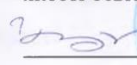
ПОГОДЖЕНО

Міністр освіти і науки України


Ганна НОВОСАД
2019 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова Державної служби
якості освіти України


Руслан ГУРАК
2019 р.

СТРУКТУРА

управління Державної служби якості освіти

у Сумській області

1. Керівництво
2. Відділ інституційного аудиту
3. Відділ взаємодії з органами місцевого самоврядування, моніторингу та позапланового контролю закладів освіти
4. Сектор роботи з експертами
5. Сектор фінансово-бухгалтерського обліку та звітності
6. Сектор інформаційно-організаційного забезпечення
7. Головний спеціаліст з питань персоналу
8. Головний спеціаліст-юрисконсульт
9. Головний спеціаліст з питань запобігання та виявлення корупції