

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
РІВНЕНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПСИХОЛОГО-ПРИРОДНИЧИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра педагогіки, освітнього менеджменту та соціальної роботи

КУХАРЧУК Ганна Миколаївна

ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА

на здобуття кваліфікації магістра з управління навчальними закладами
на тему:

ЗМІСТ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ
(на матеріалі діяльності комунального закладу вищої освіти «Рівненська
медична академія»)

Галузь 07 «Управління та адміністрування» спеціальність 073 “Менеджмент”
освітня програма “Управління навчальним закладом”

Науковий керівник

д. держ. упр., проф.

ДУБИЧ Клавдія Василівна,

професор кафедри менеджменту
та соціальної роботи

Рівне – 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ	
УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ.....	11
1.1 Теоретична база дослідження управління закладом освіти	11
1.2 Сутність і зміст управління закладом освіти	21
1.3 Нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти в Україні.....	30
Висновки до розділу 1	40
РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ: АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ	
РІВНЕНСЬКОЇ МЕДИЧНОЇ АКАДЕМІЇ, СУЧАСНІ	
ВІТЧИЗНЯНА ТА ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКИ.....	42
2.1 Управління закладом освіти на прикладі Рівненської медичної академії: історичні передумови та сучасна практика.....	42
2.2 Сучасний стан реформ управління освітою в Україні	52
2.3 Компаративний аналіз реформ управління закладами освіти в Україні та окремих країнах Євросоюзу в контексті Болонського процесу	62
Висновки до розділу 2	73
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	
УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ.....	76
3.1 Впровадження освітніх інформаційно-комунікаційних технологій як вектор удосконалення управління закладом освіти	76
3.2 Можливості впровадження в Україні елементів досвіду США щодо організації управління закладом медичної освіти.....	86
3.3 Перспективні напрями оптимізації управління закладом освіти медичного профілю в Україні.....	97
Висновки до розділу 3	107
ВИСНОВКИ	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	116
ДОДАТКИ	125

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

- АРК – Автономна Республіка Крим
- ВВП – валовий внутрішній продукт
- ВООЗ – Всесвітня організація охорони здоров'я
- ВРУ – Верховна Рада України
- Держкомстат – Державна служба статистики України
- ЗВО – заклад вищої освіти
- ЗНО – зовнішнє незалежне оцінювання
- ЄДЕБО – Єдина державна електронна база з питань освіти
- ЄДКІ – Єдиний державний кваліфікаційний іспит
- ЄС – Європейський Союз
- ЄПВО – європейський простір вищої освіти
- ІАЗ – інформаційно-аналітичне забезпечення
- ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології
- КЗВО – комунальний заклад вищої освіти
- КМУ – Кабінет Міністрів України
- МВФ – Міжнародний валютний фонд
- МОЗ України – Міністерство охорони здоров'я України
- МОН України – Міністерство освіти і науки України
- НКВС – Народний комісаріат внутрішніх справ
- НТП – науково-технічний прогрес
- ОДВ – органи державної влади
- ОЕСР – Організація економічного співробітництва та розвитку
- ОМС – органи місцевого самоврядування
- ООН – Організація Об'єднаних Націй
- РМА – Рівненська медична академія
- СРСР – Союз Радянських Соціалістичних Республік
- США – Сполучені Штати Америки
- УРСР – Українська Радянська Соціалістична Республіка
- ФАП – фельдшерсько-акушерський пункт
- ЦОВВ – центральний орган виконавчої влади

ВСТУП

Актуальність теми. В реаліях сьогодення освіта є не тільки основою самореалізації, інтелектуального, фізичного розвитку особистості, передумовою успішної соціальної інклюзії та економічного добробуту, але і запорукою суспільного розвитку в цілому. Дійсно, в сучасну епоху суспільного розвитку, яка асимілюється з концепціями «суспільство знань», «економіка знань», освіта як сукупність знань, здобутих у процесі навчання є безперечно домінуючою цінністю в будь-якій країні світу. Як свідчить сучасна практика, усвідомлення важливості освіти, ефективне вирішення завдань у цій сфері є запорукою успіху, як в окремо взятій організації та сфері її діяльності, так і сталого суспільного розвитку держави. Освіта сприяє генеруванню та накопиченню людського капіталу як основи економічного та соціального розвитку, закладає підвалини для інтелектуального потенціалу нації, політичної стабільності, проведення ефективних і дієвих реформ в усіх сферах життя суспільства. Саме тому ефективне функціонування систем освіти потребує підвищеної уваги з боку держави.

Світовий досвід також переконує, що економічні успіхи, зростання всіх високорозвинених країнах світу, таких як країни-члени Організації економічного співтовариства і розвитку (далі – ОЕСР), тісно пов'язані з реформами та інтенсивним розвитком освіти, що дає змогу примножувати людський потенціал. Важливою складовою частиною таких реформ є певні зміни в управлінні закладами освіти, оскільки ефективність функціонування системи освіти залежить у значній мірі від ефективності управління такими закладами, від ефективності управлінської діяльності в сфері освіти.

Реформування освітньої галузі в Україні є надзвичайно важливим питанням, яке стоїть на порядку денному в Уряді країни [55-58]. Очевидно, що на сьогодні українська освіта не може здебільшого конкурувати на світовому ринку освітніх послуг, не відповідає міжнародним освітнім трендам, не спроможна задовольнити, ані сучасні запити з боку особистості та суспільства, ані потреби економіки країни [5]. Власне, це й зумовило необхідність у

запровадженні системних змін у сфері освіти, спрямованих на підвищення рівнів якості та доступу до освіти, створення нової системи управління нею.

Осучаснення управління закладом освіти в Україні є сьогодні не тільки пріоритетом державної політики з огляду на зовнішній курс державної політики інтеграції України до Європейського Союзу (ЄС). Це передбачає модернізацію вітчизняної моделі управління закладом освіти, широке впровадження новацій і кращого досвіду, напрацьованого країнами ЄС у цій сфері. З одного боку, модель управління закладом освіти має відповідати нормам, вимогам і стандартам ЄС, а з іншого – забезпечувати високий рівень освіти, створювати рівні можливості доступу для задоволення освітніх потреб і запитів усіх громадян України. У цьому контексті Президент України Володимир Зеленський підписав Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти» № 392-ІХ [35], ухвалений Верховною Радою України 18 грудня 2019 року. Цей закон має створити умови для зміцнення європейських засад функціонування системи вищої освіти, її зближення із системами країн Болонського процесу, збільшення прозорості, доброчесності, автономії, відповідальності учасників освітнього процесу за результат. З огляду на викладене вище й актуалізується тема дослідження даної дипломної роботи.

Проблеми організації управління закладами освіти, шляхи їх вирішення привертали увагу багатьох науковців, дослідників ще в минулому столітті. Цієї тематики торкалися в своїх роботах такі відомі теоретики наукового менеджменту, як М. Альберт, М. Вебер, М. Вудкок, М. Мескон, Т. Пітерс, Ф. Тейлор, П. Уотерман, А. Файоль, Л. Якоккі та ін. Теоретичні засади сучасного управління освітньою діяльністю розроблялися такими зарубіжними вченими, як С. О'Доннел, В. Кінг, Д. Кліланд, Г. Кунц, Ф. Хедоурі та ін.

Теоретико-методологічні аспекти управління в сфері освіти розглядають як не тільки зарубіжні, але й вітчизняні вчені, такі як: Т. Безверхнюк, В. Беспалько, В. Вікторов, О. Волков, Л. Гаєвська, В. Гуменюк, Т. Давиденко, Н. Діденко, К. Дубич, Н. Драгомирецька, Г. Євтушенко, С. Жарая,

Б. Жебровський, Н. Житник, С. Калашникова, О. Калініна, Ю. Конаржевський, Е. Коротков, В. Куценко, О. Локшина, В. Луговий, Т. Лукіна, В. Лунячек, О. Ляшенко, В. Майборода, С. Майборода, Д. Матрос, Т. Настич, Л. Одерій, В. Панасюк, О. Поважний, М. Поташник, О. Птащенко, О. Севрук, В. Симонов, Ж. Таланова, Т. Шамова, С. Шишов та ін. Сучасні вітчизняні теорії управління організаціями, моделі управління в сфері освіти досліджувалися в цілій низці наукових робіт крізь різні призми управління освітньою діяльністю – соціально-педагогічну (Л. Даниленко, Н. Лукашевич, Н. Островерхова, В. Пікельна, Н. Хміль та ін.) та психолого-педагогічну (Є. Березняк, В. Бондар, Ю. Васильєв, В. Драгун, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Т. Левченко, Г. Щокін та ін.). Теоретико-методологічні засади управління закладами освіти досліджували вітчизняні науковці та практики, зокрема В. Андрущенко, В. Кульчицький, М. Михальченко, Ф. Рудич, В. Смолій та ін. Проблеми управління в освітній галузі досліджувалися крізь призму системного підходу в роботах В. Агєєвця, О. Анісимова, Д. Гвішиані, В. Лазарева, М. Поташника та ін. Методологічні аспекти управління освітньою діяльністю розглядали І. Лікарчук, Ю. Конаржевського, В. Маслова та ін.

Аналіз джерельної бази дослідження зазначених вище авторів дає підстави стверджувати, що незважаючи на значний масив наукових робіт і публікацій з різних аспектів управління в сфері освіти, питання управління закладом освіти, його сутність і зміст залишаються наразі на периферії проведення наукових досліджень та потребують осучаснення. Актуальність, теоретичне і практичне значення, а також недостатня розробленість питань управління закладом освіти і зумовили вибір автором цієї теми та необхідність її дослідження в межах даної дипломної роботи.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні змісту, організації управління закладом освіти та визначенні шляхів його вдосконалення. Для досягнення поставленої мети поставлено такі **завдання**:

– висвітлити теоретичні основи управління закладом освіти, визначити проблемні поля та напрями проведення даного дослідження;

- розкрити на основі термінологічного аналізу сутність, зміст та організацію управління закладом освіти, а також визначити й охарактеризувати сучасне нормативно-правове забезпечення такого управління в Україні;
- дослідити на прикладі Рівненської медичної академії історичний генезис і сучасну практику управління вітчизняним закладом освіти;
- проаналізувати сучасний стан реформ управління освітою в Україні;
- здійснити компаративний аналіз реформування в контексті Болонського процесу управління у вітчизняних закладах освіти та в окремих країнах Євросоюзу (Німеччині та Польщі);
- обґрунтувати впровадження освітніх інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) як напрям удосконалення управління закладом освіти;
- дати оцінку можливостям впровадження елементів досвіду США з організації управління закладом медичної освіти у вітчизняну освітянсько-медичну практику, визначити перспективні напрями оптимізації управління ЗВО медичного профілю в Україні.

Об’єкт дослідження – процес управління закладом освіти.

Предмет дослідження – зміст та організація управління закладом освіти.

Методи дослідження. Методологічною базою дослідження дипломної роботи є загальні та спеціальні методи наукового пізнання, основними з яких є: *діалектичний метод пізнання*, через застосування якого розглянуто теоретичні основи (розд. 1.1); *статистичний* (розд. 2.2, *Додаток А*) уможливив проаналізувати окремі показники розвитку ЗВО Польщі, Німеччини та України; *логіко-семантичний* (розд. 1.2) дав змогу визначити сутність і зміст управління закладом освіти; *аналізу* (розд. 1.3, 2.1), який дав змогу дослідити нормативно-правове забезпечення та сучасний стан реформ управління закладами освіти в Україні; *компаративного аналізу* (розд. 2.2), за допомогою якого висвітлено сучасні тенденції в управлінні ЗВО в Україні та окремих країнах ЄС; *структурно-функціональний* метод (розд. 2.3) дав змогу розкрити історичні передумови та сучасну практику управління закладом освіти на прикладі Рівненської медичної академії; *екстраполяції* (розд. 3.2) дав змогу оцінити

можливості впровадження в Україні елементів досвіду США щодо організації управління закладом медичної освіти у вітчизняну освітянсько-медичну управлінську практику; *синтезу та моделювання* (розд. 3.1, розд. 3.3) дав змогу змоделювати впровадження освітніх інформаційно-комунікаційних технологій як вектор удосконалення управління закладом освіти, а також перспективні напрями оптимізації управління закладом освіти медичного профілю в Україні;

Для визначення напрямів удосконалення управління закладами освіти в Україні було використано методи *узагальнення та програмно-цільовий* (розд. 3.2, розд. 3.3).

Джерела інформації. При написанні дипломної роботи автором було використано такі джерела інформації: вітчизняна і зарубіжна наукова енциклопедична література; наукові роботи, публікації, результати досліджень вітчизняних, зарубіжних учених і дослідників; Конституція України, вітчизняні законодавчі та підзаконні, нормативно-правові акти; документація та архівні матеріали закладів освіти; міжнародні правові акти; офіційні статистичні дані; результати опитувань, дані та матеріали українських, міжнародних аналітичних центрів та організацій.

Новизна отриманих результатів полягає, насамперед, в вирішенні актуальної проблеми щодо теоретичного обґрунтування змісту, організації управління закладом освіти та визначенні шляхів його вдосконалення в Україні. Зокрема, в дипломній роботі:

– розкрито сутність організації управління закладом освіти, яку запропоновано розуміти як цілеспрямований, організуючий управлінський вплив суб'єктів (учасники процесу організації управління закладом освіти) на об'єкти (заклад освіти, його структурні підрозділи, ресурси (кадрові, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні та ін.), відносини, процеси, зв'язки тощо) управління, процес, метою якого є впорядкування, перетворення в цьому закладі відповідно до визначених показників та очікуваних результатів, а також постійне його вдосконалення;

– класифіковано заклади освіти: за критерієм рівня освіти (вищої освіти; наукова установа; фахової передвищої освіти; професійної освіти; середньої освіти; дошкільної освіти); за критерієм здійснення господарської діяльності (бюджетна установа; неприбутковий; прибутковий); за критерієм залежності від засновника (державний; приватний; комунальний; корпоративний);

– визначено рівні правового регулювання суспільних відносин у сфері управління закладом освіти в Україні, а саме: конституційний (ст. 53 Основного Закону України); законодавчий (Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту» та ін.); підзаконний (зокрема Укази Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», «Про Національну доктрину розвитку освіти», Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні», Накази, листи МОН України та інші нормативно-правові акти); міжнародний (міжнародні правові документи – ст. 430-433 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, ст. 26 Загальної декларації прав людини, Конвенція про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні, Конвенція про боротьбу з дискримінацією у сфері освіти та ін.), які мають враховуватися суб'єктами законотворення та нормотворення в процесі розроблення ними відповідних правових актів;

– встановлено чинники реформування управління освітою в Україні, а саме: *внутрішні* (застарілість формату управління освітою та ЗВО, імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, невідповідність пропозицій ЗВО запитам ринку праці та потребам розвитку національної економіки, низька якість освіти, недостатнє фінансування галузі тощо); *зовнішні* (інтеграційні та глобалізаційні процеси в освітньому просторі, загостренням конкуренції на міжнародному ринку освіти, реалізація положень Болонської декларації та ін.);

– досліджено історичну генезу Рівненської медичної академії (досліджуваний заклад освіти), яку від свого заснування в 1939 році як «Школи

фельдшерів» еволюціонувала після років Великої Вітчизняної війни в: Рівненську фельдшерсько-акушерську школу (1945 р.), в якій готували медичних спеціалістів середньої ланки; Рівненське медичне училище (1954 р.) Рівненський медичний коледж (1999 р.); Рівненську медичну академію (відповідно до рішення Рівненської обласної ради від 27 липня 2018 р. № 1035 реорганізовано в неприбутковий комунальний заклад вищої освіти, власником та органом управління якої є Рівненська обласна рада;

– визначено та обґрунтовано пріоритетні напрями вдосконалення управління закладом освіти в Україні, а саме: впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ); створення і забезпечення ефективного функціонування Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО);

– визначено, що основними засадами Державної стратегії кадрового забезпечення системи охорони здоров'я мають бути системність, легітимність і відкритість, професіоналізм і компетентність, безперервність професійного розвитку, соціальна рівність, соціальна захищеність.

Практичне значення одержаних результатів, отриманих у ході проведеного дослідження, полягає в можливості застосування його положень, обґрунтувань і висновків: у практиці діяльності закладів освіти в Україні, а саме в частині організації управління ними; у практичній діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які відають питаннями управління закладами освіти, зокрема при формуванні та реалізації ними державної політики, заходів щодо управління закладами освіти; на курсах підвищення кваліфікація кадрів закладів освіти; для проведення подальших наукових досліджень щодо організації управління закладом освіти в Україні.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів і загальних, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 125 сторінок, із яких 115 сторінок – основний текст. Список використаних джерел включає 75 найменувань (8 із яких – іноземних). Робота містить 7 рисунків, 1 таблицю та 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

1.1 Теоретична база дослідження управління закладом освіти

Як відомо, освіта є цілеспрямованою діяльністю з отримання знань, умінь і навичок, процес, результат виховання і навчання, а також сукупність придбаних знань, умінь, навичок, ціннісних установок, функцій, досвіду діяльності тощо [14]. У сучасних реаліях знання є своєрідним «лакмусовим папірцем», детермінантою соціально-економічного розвитку будь-якої країни, а також «дзеркалом» особистості. Це пояснюється тим, що сучасна епоха ототожнюється з «суспільством знань», «індустрією знань» та «економікою знань» – парадигмами, які актуалізують значущість освіти для розвитку суспільства в довгостроковій перспективі. Економіка знань – це концепція сучасної, постіндустріальної, інноваційної економіки, нова форма економічних відносин, у яких освіта, знання є основою для розроблення, впровадження та реалізації новацій. Знання, освіта є сьогодні головним чинником інноваційного прогресу, виробництва, як матеріального, так і сфери послуг. У практиці постіндустріального етапу суспільного розвитку держави світу, особливо розвинені, вкладають все більше інвестицій в економіку знань. Лідерами серед країн ОЕСР за інвестиціями в знання є США (6,6% ВВП), Японія (5,0%) та країни ЄС (3,8%). Економіка знань офіційно визнана в Китаї державною стратегією, а її гаслом є «Основа економіки знань – освіта». А відтак, освіта має бути доступною для всього населення, якісною, безперервною та базуватися на нових наукових знаннях. Високий рівень освіченості громадян, який сьогодні асимілюється з інтелектуальним потенціалом і розглядається в країнах світу, що розбудовують економіку знань однією з важливих конкурентних переваг національної економіки в світовій економічній системі.

Сьогодні в Україні є досить потужний, високорозвинений інтелектуальний потенціал, який спроможний ефективно впроваджувати новачії, розв'язувати інноваційні завдання та актуальні проблеми суспільного розвитку. Так, за показником вищої освіти населення Україна серед країн Європи посідає 5-те місце – 45% робочої сили мають вищу освіту. В 2019 р. за показником освіченості робочої сили, визначеним Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ) в структурі *індексу глобальної конкурентоспроможності* (The Global Competitiveness Index), наша країні посіла 53-тє місце. Україна за кількістю осіб, що здобувають вищу освіту зайняла 26-ту позицію з-поміж 141 досліджуваної країни світу, в індексі глобальної конкурентоспроможності – має 85-й загальний рейтинг [73, с. 572].

За *Індексом людського капіталу*¹ (Human Capital Index), розробленого експертами Світового банку, в 2018 р. Україна посіла 50-тє місце серед 157 досліджуваних країн світу [74].

Незважаючи на відносно високі місця, які посідає Україна в світових освітніх рейтингах, за показниками якості освіти, взаємозв'язку між закладами освіти та ринком праці, впровадження інноваційних технологій у виробництво наша країна перебуває на досить низьких позиціях. Світові освітні рейтинги України якості освіти та управління в цій сфері коливаються в нижній частині оціночних таблиць. Це переконливо демонструє Доповідь ООН про людський розвиток, у якій за якістю освіти Україна знаходиться на 84-му місці серед країн світу, а щорічна динаміка змін рейтингу є негативною – у 2013 р. країна займала 78-ме місце. У Європі Україна за якістю освіти третя з кінця (гірші тільки у Боснії та Молдавії). У свою чергу загальнонаціональне опитування, проведене в Україні фондом «Демократичні ініціативи», також вказує на невисоку оцінку якості вищої освіти та слабкий зв'язок вищої освіти з ринком праці.

¹ *Індекс людського капіталу* (англ. Human Capital Index), який визначається експертами Групи Світового банку в межах проекту «Людський капітал» (Human Capital Project), подає оцінки потенціалу людського ресурсу (рівень знань, навичок і стан здоров'я), його обсягам на майбутне (кількість народжених дітей до моменту досягнення ними 18-річного віку) та включає такі дані, як дитяча смертність, кількість років навчання і його результати.

Респонденти вказують на недостатню підготовку до виходу на ринок праці, а половина з них вважають, що вища освіта потребує реформування. Власне такий стан справ у вітчизняній освіті можна розглядати, як передумовою, так і наслідком того, що за останні 15-20 років суттєво поглибився розрив між потребами вітчизняного ринку праці та загальною системою підготовки кадрів, що призвело до зростання диспропорцій між системою освіти, потребами економіки та суспільства [6, с. 154-156].

Підтвердженням викладеного вище може слугувати і Світовий рейтинг університетів за 2020 рік (World University Rankings 2020) [75], розроблений британським журналом «Вища освіта» (The Times Higher Education), який свідчить, що рівень якості освітніх послуг, що надають вітчизняні заклади вищої освіти (далі – ЗВО) є низьким. Цей рейтинг, який базується на 13-ти показниках ефективності освітньої діяльності ЗВО в сфері викладання, проведення наукових досліджень, передачі знань і міжнародний світогляд, охоплено майже 1400 університетів з 92 країн світу. На сьогодні цей університетський рейтинг є в світі популярним, своєрідним «орієнтиром» уявлення про глобальну вищу освіту – йому довіряють студенти, викладачі, уряди та експерти сфери освіти країн світу.

Підтвердженням викладеної тези, що розвинуті держави Заходу вкладають значні інвестиції в розвиток сфери освіти можуть слугувати безспірне лідерство у вказаному вище рейтингу [75], у першій десятці якого – 7 університетів США та 3 – Великобританії. Оксфордський університет (Великобританія) очолює цю рейтингову таблицю вже 4-й рік поспіль, а американські Каліфорнійський технологічний інститут і Кембриджський університет – відповідно на 2-му та 3-му місцях. Від України до цього рейтингу потрапили тільки 5 університетів (Національний університет «Львівська політехніка», Львівський національний університет ім. І. Франка, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Київський національний університет ім. Т. Шевченка та Харківський національний

університет ім. В.Н. Каразіна), які посідають у ньому нижче 1000-го місця, крім Національного університету «Львівська політехніка».

Зважаючи на Світовий рейтинг університетів [75], цілком зрозумілим і закономірним можна розглядати бажання багатьох молодих українців вчитися не в українських університетах, а в американських, європейських та російських. Така все більш виразна і поширювана в Україні тенденція непокоїть, оскільки країна продовжує втрачати людський потенціал. Так, якщо в 2013 р. до ЗВО Польщі поступило 5 тис. українців, то в 2014 р. – вже 10 тис. осіб. У 2016/2017 н/р. у закордонних університетах навчались 77 424 українців або приблизно 8% студентів, що навчалися в ЗВО на денні формі навчання. Протягом останніх років кількість українців, що навчаються в закордонних ЗВО зростає більш ніж удвічі – з 24 104 до 77 424 осіб. Найбільший приріст забезпечили Польща, Росія, Чехія, Словаччина, Австрія, Італія, Іспанія, Канада та Болгарія. Найчастіше їдуть навчатися закордон до Польщі, Росії, Німеччини, Канади, Чехії, Італії, США, Іспанії, Австрії, Франції, Словаччини [67].

Узагальнюючи зазначене вище, очевидним постає той факт, що сучасна українська вища освіта не відповідає, ані потребам економіки, ані світовим тенденціям, ані сучасним запитам з боку особистості та суспільства. А відтак, в Україні актуальним є питання проведення освітньої реформи, яка відповідно до рекомендацій і стандартів Європейського простору вищої освіти повинна створити систему забезпечення і постійного покращення якості вищої освіти.

Необхідно відмітити, що управління закладами освіти та підвищення якості освітніх послуг віднесено до пріоритетів сучасної освітньої реформи в Україні. В Щорічному Посланні Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році» вказується на необхідність гармонізації структури та змісту освіти з європейськими стандартами. Акцентується, що процес модернізації освіти країни стосується переважної більшості громадян, так як «від якості вітчизняної освіти без перебільшення залежить майбутнє нашої країни» [1, с. 241].

З прийняттям у вересні 2017 року нового закону про освіту [44] було розпочато масштабні перетворення в вітчизняній системі освіти. За значимістю окремі вітчизняні експерти прирівнюють цей закон до «конституції в сфері освіти». Втім, ця реформу зведено де-факто до вжиття низки заходів, ефективність впливу яких на функціонування системи освіти, її розвиток і управління викликає сумнів, неоднозначні судження та оцінки з боку багатьох вітчизняних експертів, аналітиків. На їхню думку, проведені останніми роками освітні реформи створили несприятливі обставини для розвитку вітчизняної сфери освіти, так як вони були пов'язані з: закриттям ЗВО, скороченням бюджетних місць в ЗВО і кількості стипендіатів; скороченням фінансування сфери освіти, дефіцитом коштів на впровадження реформи децентралізації [5].

Експерти зробили висновок, що розпочата реформа освіти не тільки не призвела до підвищення якості української освіти, але, навпаки, продовжила деградацію в цій сфері. Власне, про це свідчать наведені вище оцінки українських університетів у міжнародних рейтингах. Про неефективність реформ свідчить і «відтік мізків» – втрата людського потенціалу, проявом чого є зростання кількості українців, що навчаються в закордонних університетах. різко зросла і в даний момент майже 70 тисяч молодих українців (за офіційними даними) навчаються за кордоном. Ці молоді люди, які в переважній більшості є талановитими, з високим рівнем володіння іноземними мовами та економічно активними, після отримання іноземної освіти не захочуть найімовірніше повертатися в Україну, а значить вони будуть втрачені для неї.

Важливою складовою масштабних процесів сучасного реформування освіти, трансформації освітньої діяльності в Україні є організація управління закладом освіти. Парадоксально, але теперішній формат, модель управління закладом освіти в країні містить рецидиви та анахронізми радянщини. Відомо, що Україна ще з радянського періоду її історії успадкувала від СРСР потужну, розгалужену освітню систему з передовою на той час інфраструктурою. Втім, за роки державної незалежності рівень якості освіти помітно не змінився. Натомість відбувалося де-факто екстенсивне здебільше нарощування

матеріально-технічних, кадрових і організаційних ресурсів попередньої системи та пристосування її до потреб держави [53].

Разом з тим, реалії XXI століття, які характеризуються інтенсифікацією процесів глобалізації, постійними змінами та викликами в сферах освіти, економіки та суспільного розвитку в цілому, потребують невідкладного реагування на них і ефективного вирішення з боку держави. Попри те, підходи, застосовувані до організації управління вітчизняними закладами освіти, залишаються переважно ще з минулого сторіччя та далеко не змінюються. А відтак, осучаснення вітчизняної парадигми управління закладом освіти є важливим критерієм для оцінки ефективності освітньої реформи в Україні.

Модернізація управління закладом освіти в Україні є сьогодні не тільки пріоритетом державної освітньої політики, але й важливим євроінтеграційним вектором зовнішньої державної політики країни, який передбачає осучаснення вітчизняної моделі управління закладом освіти, впровадження новацій і кращого досвіду, напрацьованого країнами ЄС у цій сфері. З одного боку, модель управління закладом освіти має відповідати нормам, вимогам і стандартам ЄС, а з іншого – забезпечувати високий рівень освіти, створювати рівні можливості доступу для задоволення освітніх потреб і запитів усіх громадян України. У цьому контексті Президент України Володимир Зеленський підписав Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти» № 392-IX [35], ухвалений Верховною Радою України 18 грудня 2019 року. Цей закон створює умови для зміцнення європейських засад функціонування системи вищої освіти, її зближення із системами країн Болонського процесу, збільшення прозорості, доброчесності, автономії, відповідальності учасників освітнього процесу за результат. З огляду на викладене вище й актуалізується тема дослідження даної дипломної роботи.

Варто відмітити що питання управління закладом актуалізуються протягом багатьох десятиліть не тільки з огляду на його теоретичну та наукову важливість, але і практично-прикладену значимість, яка не викликає сумнівів у

реаліях сьогодення. Так, починаючи ще з минулого століття проблеми організації управління закладами освіти, шляхи їх вирішення привертають увагу багатьох науковців, дослідників. Цієї тематики торкалися в своїх роботах такі відомі теоретики наукового менеджменту, як М. Альберт, М. Вебер, М. Вудкок, М. Мескон, Т. Пітерс, Ф. Тейлор, П. Уотерман, А. Файоль, Л. Якоккі та ін. На сьогодні теоретичні засади управління освітньою діяльністю розробляли такі зарубіжні вчені, як С. О'Доннел, В. Кінг, Д. Кліланд, Г. Кунц, Ф. Хедоурі та ін. Доробком до побудови систем управління закладами в сучасних умовах є роботи з теорії організації Ш. Августа-Вельгельма, Д. Дірлава, Ж. Дюрана, В. Єлиферова, Р. Каплан, Я. Мондена, Д. Нортон, В. Порохні, В. Репіна та ін.

Вивчення питань управління закладами освіти, освітньою діяльністю вкоренилося традиційно в науці не тільки зарубіжній, але і у вітчизняній. Так, теоретико-методологічні аспекти управління в сфері освіти розглядають такі вітчизняні вчені, як: Т. Безверхнюк, В. Беспалько, В. Вікторов, О. Волков, Л. Гаєвська, В. Гуменюк, Т. Давиденко, Н. Діденко, К. Дубич, Н. Драгомирецька, Г. Євтушенко, С. Жарая, Б. Жебровський, Н. Житник, С. Калашникова, О. Калініна, Ю. Конаржевський, Е. Коротков, В. Куценко, О. Локшина, В. Луговий, Т. Лукіна, В. Лунячек, О. Ляшенко, В. Майборода, С. Майборода, Д. Матрос, Т. Настич, Л. Одерій, В. Панасюк, О. Поважний, М. Поташник, О. Птащенко, О. Севрук, В. Симонов, Ж. Таланова, Т. Шамова, С. Шишов та ін. Сучасні аспекти управління освітньою діяльністю знайшли своє відображення в цілій низці досліджень: соціально-педагогічних – Л. Даниленко, Н. Лукашевич, Н. Островерхова, В. Пікельна, Н. Хміль та ін.; психолого-педагогічних – Є. Березняк, В. Бондар, Ю. Васильєв, В. Драгун, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Т. Левченко, Г. Щокін та ін.

Видається за доцільне зупинитися на окремих наукових дослідженнях, які найбільшою мірою пов'язані з темою дослідження даної дипломної роботи. Так, С.О. Савченко у докторській дисертаційній роботі [61] ґрунтовно вивчав моделі інноваційного управління ЗВО. Заслужують на увагу, розроблені автором моделі ЗВО, підходи до їх застосування в сучасних умовах, а також концепція

інноваційного управління ЗВО на основі бізнес-процесів. Науковцем встановлено, що життєздатність цих моделей залежить від впливу таких факторів, як якість освіти, ринок праці, оплати праці викладачів ЗВО, управління освітньою діяльністю закладу та фінансового менеджменту.

Білий Л.Г. досліджував організаційно-педагогічні основи управління ЗВО недержавної форми власності [3], які включають у себе: необхідність розробки та впровадження структури управління, адекватної його основним цілям і з урахуванням економічних інтересів закладу; здатність до удосконалення та саморозвитку; створення умов для професійного та соціального розвитку викладача; підвищення професійної компетенції керівників різних ланок управління на базі самоосвіти та самовдосконалення; встановлення зовнішніх комунікацій як інструмента розвитку ЗВО. До особливостей функціонування ЗВО недержавної форми власності в Україні автор відносить: низький рівень матеріально-технічного забезпечення порівняно з державними ЗВО; існування таких ЗВО переважно за рахунок плати за навчання; відсутність систематичної науково-дослідної і навчально-методичної роботи; неоднозначне ставлення громадськості до таких ЗВО; гнучкіші можливості для вибору спеціальностей, зорієнтованість на замовника, ринок праці; більша автономність в управлінні.

Мурсалімова Н.Р у своїй роботі [32] розкриває механізми корпоративного управління недержавним ЗВО, пропонує концепцію корпоративного управління недержавним ЗВО, яка дає змогу приймати управлінські рішення, спрямовані на підвищення його конкурентоспроможності. Для реалізації даної концепції автором розроблено: метод оцінки конкурентоспроможності такого ЗВО; механізми компенсації та формування ефективних колективів; структуру інформаційної системи підтримки рішень, організаційний механізм впровадження системи забезпечення конкурентоспроможності ЗВО.

Наукова робота Я Гречка [8] присвячена вивченню особливостей державно-громадського управління освітою в Польщі – механізму управління освітою, який базується на: передачі частини повноважень шляхом делегування влади від центральних органів управління освітою ОМС, ЗВО; встановленні

партнерського впливу і взаємоконтролю державних, самоврядних і громадських органів з питань вищої освіти; залучення громадськості до співуправління в освіті; налагодженні співпраці ЗВО із місцевою громадою, громадськими організаціями; розвиток ЗВО у тісному зв'язку з потребами регіону; вдосконалення роботи громадських органів у ЗВО та ін.

С. Сисоєва, І. Соколова [62, с. 214] розглядають менеджмент (управління) в сфері освіти чинником сталого розвитку ЗВО. Вони обстоюють думку, що ефективний менеджмент означає: постійність мети; зорієнтованості на задоволенні клієнта, на процесі, що потребує постійного вдосконалення; використання фактичних даних у процесі ухвалення рішень; довгострокові зобов'язання з боку керівництва. Менеджмент освіти дає змогу: покращити, актуалізувати діяльність і підвищити результативність роботи ЗВО; досягати та підтримувати високу якість освітніх послуг, задовольняти потреби і вимог споживачів. В умовах ринкової економіки такі підходи в сфері вищої освіти є цілком обґрунтовані, оскільки на ринку освітніх послуг діють ті ж закони, що й на ринку матеріального виробництва чи надання послуг.

Вітчизняні економісти Д. Лук'яненко, А. Поручник і Л. Антонюк [29, с. 209-268] досліджували освіту як джерело конкурентоспроможності національної економіки, стратегічну ціль державної політики та потенціал для розвитку окремої людини і суспільства в цілому. Б. Данилишин і В. Куценко звертають увагу на залежність динаміки зростання показника ВВП на одну особу від рівня та якості освіти [10, с. 26-27]. Результати дослідження В. Мороза свідчать, що рівень освіти населення впливає на рівень розвитку в країні трудових ресурсів та створює передумови для підвищення ефективності їх використання [31, с. 254-255]. О. Грішнова аргументує, що в Україні саме освітній потенціал є основою не тільки для забезпечення зайнятості населення та соціального розвитку держави, здійснення визначених соціально-економічних перетворень, але і для збереження людського, інтелектуального і соціального капіталу [9, с. 40].

На підставі здійсненого вище аналізу джерельної бази дослідження дипломної роботи можна зробити висновок, що тематика управління закладом освіти є актуальною, а отримані результати її вивчення мають теоретичну та практичну значимість, що власне і зумовило автором її вибір.

Аналіз наукової літератури зазначених вище авторів, які досліджували різні аспекти управління закладами освіти дають підстави стверджувати, що переважна більшість із них акцентують на різних проблемах у процесі здійснення управління такими закладами, необхідності реформування, як цього процесу, так і закладів освіти. Звертається увага на те, що формат і структура вітчизняними закладами освіти залишаються у значній мірі успадкованими з часів перебування України у складі колишнього Радянського Союзу. Започатковані реформи в цій сфері в період незалежності України не було доведені до завершення, внаслідок чого сфера освіта залишається і до сьогодні недостатньо реформованою. Про необхідність проведення глибоких трансформацій у цій сфері країни свідчить ціла низка протиріч, зокрема між сучасними пропозиціями закладів освіти та потребами ринку праці, економіки та суспільства, між результатами діяльності освітніх систем, які в значній мірі не в усьому відповідають таким потребам. Серйозною проблемою управління закладами освіти є фінансування таких закладів та системи освіти в цілому. Віднесення цих та інших питань до проблемних і таких, що потребують невідкладного вирішення з боку держави – саме в цьому проявляється єдність, спільність у наукових позиціях, викладених у проаналізованих вище джерелах. Думки науковців, дослідників також схожі в частині усвідомлення ними важливості, нагальності реформування в Україні організації управління закладами освіти, їх структурної та функціональної перебудови, нормативно-правового, фінансового, кадрового, ресурсного та інших видів забезпечення.

Узагальнення результатів, отриманих внаслідок проведеного вище дослідження, дає змогу окреслити основні проблемні поля, визначити та згрупувати питання, які наразі залишаються невирішеними або недостатньо вирішеними та потребують більш ґрунтовного вивчення, а саме:

- визначення сутності та змісту управління закладом освіти;
- нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти в реаліях сьогодення України;
- сучасний стан реформ управління освітою в Україні;
- аналіз сучасного стану реформ управління закладами освіти в Україні, а також його порівняння з окремими країнами Євросоюзу в контексті Болонського процесу;
- здійснення аналізу історичних передумов і сучасної практики управління закладом освіти на прикладі Рівненської медичної академії;
- визначення пріоритетних напрямів удосконалення управління закладом освіти, оцінка можливості застосування елементів кращого зарубіжного досвіду та практики такого управління у вітчизняну освітню практику.

Теоретико-методологічною базою дослідження є, передусім, науково-енциклопедична література [2; 13-18; 54; 66; 72], наукові праці вітчизняних учених, дослідників [3; 6; 8; 24; 61], у роботах яких вивчалися різні аспекти предмету дослідження, нормативно-правові акти [41-48; 52; 65], офіційно опубліковані статистичні дані [64] та ін.

1.2 Сутність і зміст управління закладом освіти

Важливою складовою частиною даного розділу (р. 1), який за своєю сутністю невіддільно є теоретичною базою дослідження цієї дипломної роботи є термінологічний аналіз основних його понять. Результати аналізу їх визначень, поданих у науковій енциклопедичній літературі, дадуть змогу якісно розкрити їх сутність і зміст, уникнути в ході проведення даного дослідження їх неадекватного розуміння та некоректного використання. А відтак, слідуючи логіці побудови проведення даної дипломної розвідки, продовжимо здійснений вище огляд наукової літератури аналізом її категоріально-понятійного апарату. До ключових понять дослідження видається за доцільне віднести наступні:

«управління»;

«освіта»;

«заклад освіти»;

«управління закладом освіти».

Розглянемо більш докладно втлумачування цих понять у науковій літературі. Базовою категорією дослідження є *управління*. Незважаючи на різноманітність визначень поняття *управління*, можна виокремити такі підходи до розуміння його сутності, а саме *управління* – це:

1) цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт, який передбачає наявність структури або системи;

2) діяльність або процес, які базуються на взаємодії суб'єктів.

Базуючись на енциклопедичній науковій літературі [15, с. 150, 722-723; 16, с. 158, 675; 54, с. 182], під *управлінням*, яке в значній мірі в даній роботі будемо асимілювати з поняттям *державне управління*, розуміється:

процес цілеспрямованої діяльності щодо прийняття та реалізації рішень, спрямованих на досягнення визначеної мети шляхом забезпечення організації ефективної взаємодії об'єкта та суб'єкта в певній системі з урахуванням змін стану зовнішнього середовища;

діяльність суб'єктів управління закладом освіти, які виробляють та здійснюють регулюючі, організуючі та координуючі впливи в сфері освіти;

владний вплив на об'єкт управління (інститут, відносини, систему, процес тощо), який спрямований на його впорядкування або перетворення відповідно до визначеної мети;

формалізований логічний порядок дій із чітко визначеними змістом, способом, строками, відповідальними інституціями та формою взаємодії його суб'єктів, створений з метою забезпечення ефективного управління закладом освіти, досягнення визначених цілей та отримання відповідних результатів.

Важливим аспектом управління є цілі, які виражають бажаний стан керованої підсистеми, її основні параметри. Метою управління є досягнення найвищої відповідності параметрів функціонування навчального процесу та

кінцевих результатів підготовки фахівців вимогам споживачів, нормативам і стандартам.

У межах даного дипломного дослідження будемо розглядати:

суб'єктами управління – учасників процесу організації управління закладом освіти;

об'єктами управління – заклади освіти, структурні підрозділи, ресурси, викладачі, студенти, системи, процедури, комплекс документів закладу тощо.

До суб'єктів управління в сфері освіти належать органи, які візуалізовано на *Рис. 1.1.*



Рис. 1.1. Суб'єкти управління в сфері освіти України [44]

Освіта – це процеси, за допомогою яких цілеспрямовано передаються через покоління в покоління інформація, знання, сприйняття, розуміння, ставлення, цінності, навички, компетенції та поведінка, які накопичено в суспільстві. Освіта базується на комунікаціях (спілкуванні), метою яких є сприяння реалізації процесу навчання [71, с. 79].

Під поняттям «*освіта*» будемо також розуміти сукупність знань, здобутих у процесі навчання, які є основою інтелектуального, духовного, фізичного і

культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорука розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою. Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [44].

Ст. 6 Закону України «Про освіту» [44] визначено засади державної політики у сфері освіти та принципи освітньої діяльності, найбільш важливими з яких, з огляду на мету дослідження даної дипломної роботи, є такі: людиноцентризм; верховенство права; забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності; забезпечення рівного доступу до освіти без дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за ознакою інвалідності; науковий характер освіти; різноманітність освіти; цілісність і наступність системи освіти; прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень; відповідальність і підзвітність органів управління освітою та закладів освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності перед суспільством; інституційне відокремлення функцій контролю (нагляду) та функцій забезпечення діяльності закладів освіти; інтеграція з ринком праці; свобода у виборі видів, форм і темпу здобуття освіти, освітньої програми, закладу освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності; академічна доброчесність і свобода; фінансова, академічна, кадрова та організаційна автономія закладів освіти у межах, визначених законом; гуманізм; демократизм; невторчання політичних партій в освітній процес; державно-громадське управління; державно-громадське партнерство; державно-приватне партнерство; сприяння навчанню впродовж життя; інтеграція у міжнародний освітній та науковий простір; нетерпимість до проявів корупції та

хабарництва; доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про освіту» [44] *заклад освіти* – це юридична особа публічного чи приватного права, основним видом діяльності якої є освітня діяльність. Згідно п. 2 (2) Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності, затверджених Постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 [39] *заклади освіти* бувають різних типів, класифікацію яких подано на *Рис. 1.2*.

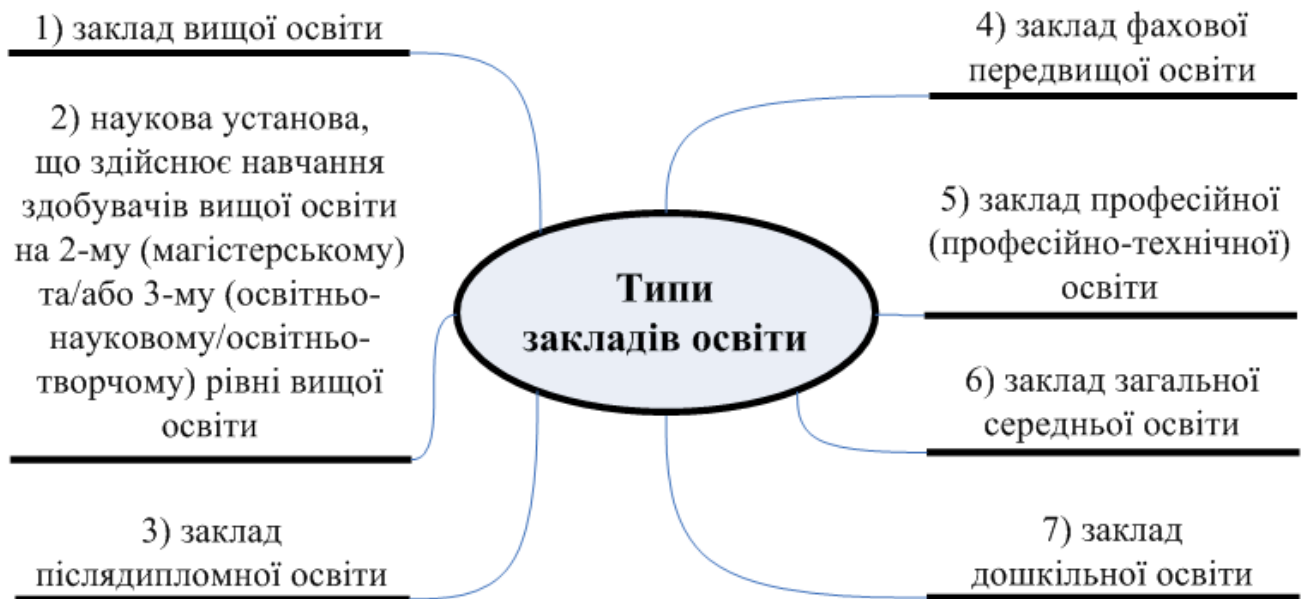


Рис. 1.2. Класифікація типів закладів освіти в Україні [39]

Варто відмітити те, що наприкінці вересня 2017 р. з набранням чинності нового Закону України «Про освіту» [44], який є базовим для спеціальних законів України в сфері освіти, таких як «Про дошкільну освіту» [37], «Про загальну середню освіту» [38], «Про позашкільну освіту» [47], «Про професійно-технічну освіту» [48], «Про вищу освіту» [34], терміни «заклад освіти» і «навчальний заклад» є ідентичними. Аналогічні зміни внесено до Закону України «Про загальну середню освіту» [38] – термін «загальноосвітній навчальний заклад» замінено терміном «заклад загальної середньої освіти», і до Закону України «Про вищу освіту» [34] – «вищий навчальний заклад» замінено терміном «заклад вищої освіти», а також до Закону України «Про дошкільну

освіту» [37] – «дошкільний навчальний заклад» замінено на «заклад дошкільної освіти» тощо. Розмежування вказаних вище термінів в освітньому законодавстві України зумовлена змінами, які сьогодні відбуваються в цій галузі, а саме в зв'язку з:

поширенням концепції «освіти впродовж життя» (*lifelong learning*), в якій терміни «освіта» та «навчання» відрізняються за своєю сутністю, змістом;

збільшенням і диверсифікацією суб'єктів, що надають освіті послуги – на сьогодні держава визначила суб'єктами освітньої діяльності не тільки навчальні заклади, але й інші фізичні та юридичні особи, які забезпечують реалізацію конституційно права особи на освіту впродовж життя через формальні та неформальні її види;

широким застосуванням в міжнародній практиці концепції освітніх послуг, в якій значення терміну «надавач (провайдер) освітніх послуг» (*education provider*) є ширшим за «навчальний заклад» (*educational institution*); відповідно до розробленої ЮНЕСКО² *Міжнародної стандартної класифікації освіти* [71, с. 79] існує чітке розмежування понять «навчальний заклад» та «організація, що забезпечує надання освітніх послуг (провайдер освіти)».

Окрім визначення «заклад освіти» в ст. 1 Закону України «Про освіту» [44] також подано визначення більш ширшого поняття – «суб'єкт освітньої діяльності», під яким розуміється фізична або юридична особа (заклад освіти, підприємство, установа, організація), що провадить освітню діяльність.

Освітня діяльність – це діяльність суб'єкта освітньої діяльності, спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію в формальній та/або неформальній освіті освітнього процесу, як системи науково-методичних і педагогічних заходів, спрямованих на розвиток особистості шляхом формування та застосування її компетентностей.

² ЮНЕСКО (від англ. *UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*) – Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури – міжнародна організація, спеціалізована установа Організації Об'єднаних Націй, яка при співпраці своїх членів-держав у галузі освіти, науки, культури сприяє ліквідації неписьменності, підготовці національних кадрів, розвитку національної культури, охороні пам'яток культури тощо.

Юридична особа має статус закладу освіти, якщо основним видом її діяльності є освітня діяльність.

Права та обов'язки закладу освіти може також мати *фізична особа* – підприємець або структурний підрозділ юридичної особи приватного чи публічного права, основним видом діяльності якого є освітня діяльність. Освітня діяльність вважається основним видом діяльності, якщо надходження на цей вид діяльності та/або від цього виду діяльності перевищують половину загальних надходжень цієї юридичної особи (фізичної особи - підприємця). Заклад освіти як суб'єкт господарювання може діяти в одному із статусів, які візуалізовано на *Рис. 1.3*.



Рис. 1.3. Статуси закладу освіти як суб'єкта господарювання в Україні [44]

Заклад освіти залежно від засновника може діяти як державний, комунальний, приватний чи корпоративний (*Рис. 1.4*).

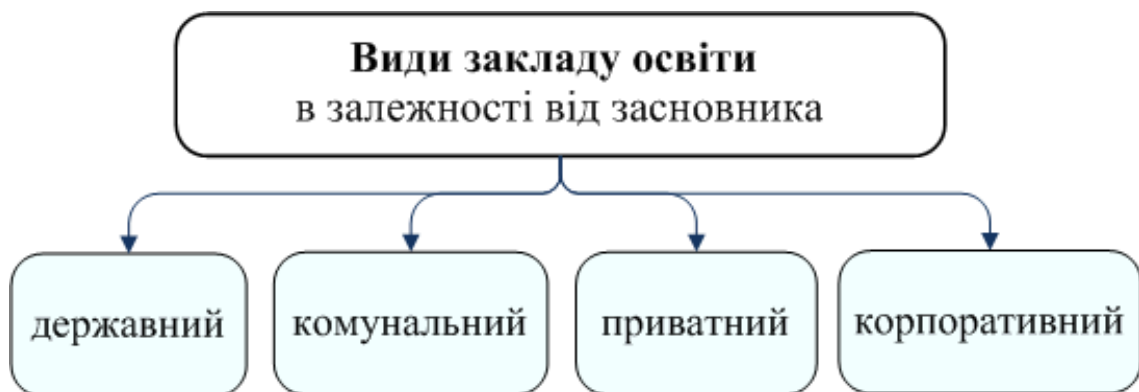


Рис. 1.4. Статуси вітчизняного закладу освіти в залежності від засновника [44]

Заклад освіти може одночасно здійснювати освітню діяльність:

на різних *рівнях освіти*, таких як: дошкільна освіта; початкова освіта; базова середня освіта; профільна середня освіта; 1-й (початковий), 2-й (базовий) 3-й (вищий) рівні професійної (професійно-технічної) освіти; фахова передвища освіта; початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти; 1-й (бакалаврський), 2-й (магістерський) 3-й (освітньо-науковий/освітньо-творчий) рівні вищої освіти; науковий рівень вищої освіти;

за різними *видами освіти*, таких як:

формальна освіта – освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою;

неформальна освіта – освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій;

інформальна освіта (самоосвіта) – освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям.

Заклад освіти для здійснення вказаної вище освітньої діяльності може утворювати структурні підрозділи. З метою здійснення статутної діяльності заклад освіти може на договірних засадах об'єднуватися з іншими юридичними особами, створюючи освітні, освітньо-наукові, наукові, освітньо-виробничі та інші об'єднання, кожен із учасників якого зберігає статус юридичної особи.

Важливо відмітити, що статус, організаційно-правова форма, тип закладу освіти визначаються засновником і зазначаються в установчих документах закладу освіти. Заклади освіти всіх форм власності мають рівні права і обов'язки у провадженні освітньої діяльності відповідно до законодавства.

Заклади освіти діють на підставі власних установчих документів, що затверджуються їх засновниками відповідно до законодавства.

Відповідно до ст. 23 Закону України «Про освіту» [44] *закладам освіти держава гарантує автономію* – академічну, організаційну, фінансову та кадрову. Обсяг такої автономії визначається цим Законом, спеціальними законами та установчими документами закладу освіти.

Організаційно-правовий формат *управління закладом освіти* визначено ст. 23 Закону [44], згідно з якою:

система управління закладом освіти визначається законом та установчими документами;

установчі документи закладу освіти повинні передбачати розмежування компетенції засновника (засновників), інших органів управління закладу освіти та його структурних підрозділів відповідно до законодавства.

Управління закладом освіти здійснюють суб'єкти (Рис. 1.5) в межах повноважень, визначених законами, установчими документами цього закладу.

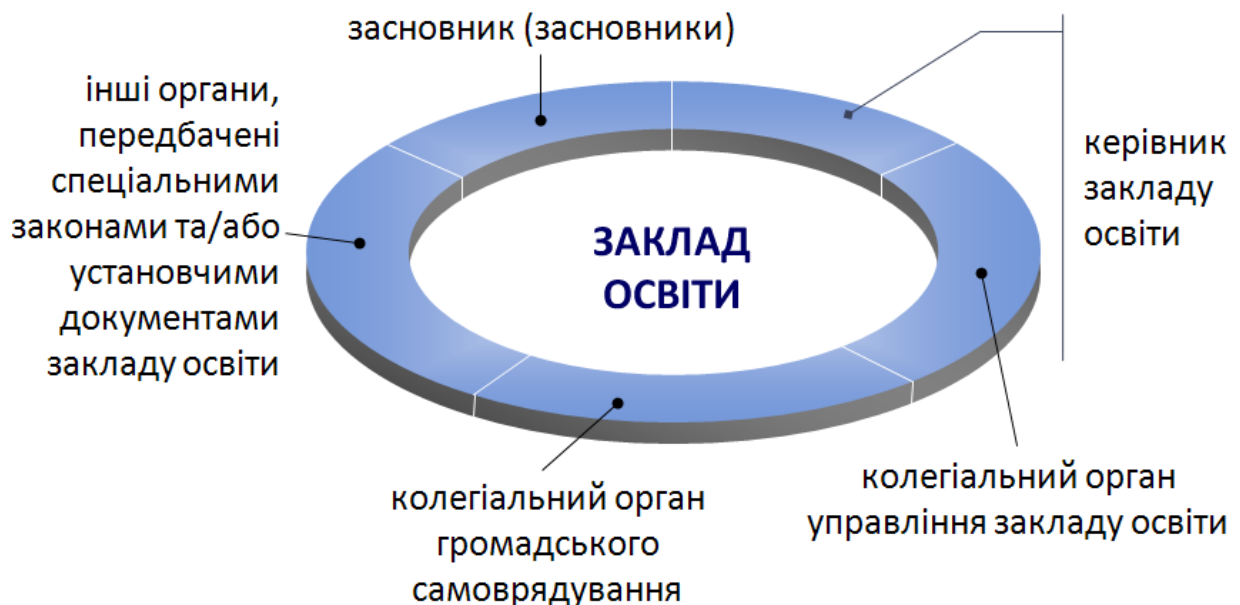


Рис. 1.5. Суб'єкти управління закладом освіти [44]

Права та обов'язки суб'єктів управління закладом освіти, які визначені освітніми законодавчими актами та установчими документами такого закладу, видається за доцільне більш ґрунтовно розглянути в наступному р. 1.3, в якому

аналізується нормативно-правове забезпечення організації управління закладом освіти в Україні.

У контексті даного дипломного дослідження доречно видається подати визначення таких понять, як:

вища освіта як сукупності систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у закладі вищої освіти (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти [34];

система освіти як сукупності складників освіти, рівнів і ступенів освіти, кваліфікацій, освітніх програм, стандартів освіти, ліцензійних умов, закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, учасників освітнього процесу, органів управління у сфері освіти, а також нормативно-правових актів, що регулюють відносини між ними [44].

1.3 Нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти в Україні

Законодавче, нормативно-правове забезпечення є важливою частиною, базою вироблення змісту та організації управління закладом освіти. Це пояснюється тим, що на основі положень відповідних законодавчих і нормативно-правових актів розробляється та реалізується державна освітня політика, формується інституційна структура та здійснюється організація управління як закладами освіти на державному рівні в цілому, так і окремим закладом освіти зокрема. Нормативно-правове забезпечення процесу управління закладом освіти базується передусім на сукупності правових актів, що регламентують суспільні відносини, діяльність у цій сфері.

Правове регулювання відносин у сфері управління закладом освіти в Україні базується на правових актах, які можна виокремити в наступні три рівні, які зображено на *Рис. 1.6*.



Рис. 1.6. Модель правового регулювання відносин у сфері управління закладом освіти в Україні³

Перший рівень – конституційний, який складає ст. 53 Конституції України [23], відповідно до якої «Кожен має право на освіту. Повна загальна середня освіта є обов’язковою. Держава забезпечує:

доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах;

³ Примітка. Розроблено автором.

розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам.

Громадяни мають право безоплатно здобути вищу освіту в державних і комунальних навчальних закладах на конкурсній основі.

Громадянам, які належать до національних меншин, відповідно до закону гарантується право на навчання рідною мовою чи на вивчення рідної мови у державних і комунальних навчальних закладах або через національні культурні товариства».

Ст. 53 покладає на державу зобов'язання щодо забезпечення доступності і безоплатності дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах. Ці зобов'язання реалізуються шляхом створення різних типів навчальних закладів, їх розгалуженою мережею, що забезпечує можливість отримання освіти відповідно до здібностей та інтересів громадянина. Держава також забезпечує умови для навчання і виховання дітей-сиріт, дітей, які залишились без піклування батьків, дітей і підлітків, які потребують соціальної допомоги та реабілітації. Конституційні положення щодо реалізації права на освіту знайшли свій розвиток у законодавстві, яке закріплює принципи освіти в Україні. Мережа державних і комунальних навчальних закладів включає: дитячі дошкільні заклади, середні загальноосвітні заклади, позашкільні заклади, професійно-технічні та вищі навчальні заклади, а також заклади післядипломної освіти. Розвиток різних рівнів освіти та форм навчання здійснюється як через розгалужену мережу державних і комунальних навчальних закладів, так і через державне фінансування і підтримку наукових досліджень у галузі освіти, підготовку педагогічних і науково-педагогічних кадрів для всіх видів навчальних закладів, видання підручників, виготовлення наочних і навчальних посібників, матеріально-технічне забезпечення навчальних закладів на рівні встановлених нормативів.

Другий рівень – законодавчий, який утворюють законодавчі акти в сфері освіти, до основних з яких необхідно віднести наступні:

Закон України від 5 вересня 2017 р. «Про освіту» [44];

Закон України від 1 липня 2014 р. «Про вищу освіту» [34];

Закон України від 10 лютого 1999 р. «Про професійну (професійно-технічну) освіту» [48];

Закон України від 13 травня 1999 р «Про загальну середню освіту» [38];

Закон України від 22 червня 2000 р. «Про позашкільну освіту» [47];

Закон України від 11 липня 2001 р. «Про дошкільну освіту» [37],

Закон України від 26 листопада 2015 р. «Про наукову і науково-технічну діяльність» [41];

Фінансування закладів освіти здійснюється відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України» та Бюджетного кодексу України.

Третій рівень – підзаконний, який сформований з нормативно-правових актів, таких як:

Укази Президента України, зокрема Указ Президента України № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», Указ Президента України № 357/2018 «Про Фонд Президента України з підтримки освітніх та наукових програм для молоді», Указ Президента України № 347/2002 «Про Національну доктрину розвитку освіти» та ін.;

Постанови, Розпорядження Кабінету Міністрів України, зокрема Постанови Кабінету Міністрів України від 13.07.2011 р. № 752 «Про створення Єдиної державної електронної бази з питань освіти», Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.02.2019 р. № 244 «Про схвалення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні» [51], Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 674-р «Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії розвитку медичної освіти в Україні на 2019-2021 роки» [40] та ін.;

Накази, листи МОН України, розпорядчі документи центральних і місцевих органів виконавчої влади, ОМС та підпорядкованих їм органів управління освітою, які регулюють суспільні відносини в сфері освіти.

Окремим блоком правових актів, на основі яких можуть розроблятися правові акти України, вноситися зміни, доповнення до них є *міжнародні правові договори, документи*, зокрема:

розділ 23, ст. ст. 430-433 Угоди про асоціацію між Україною та Євросоюзом [65] (далі – Угода), ратифікованої Законом України № 1678-VII від 16 вересня 2014 р. [52] і Європейським Парламентом;

ст. 26 Загальної декларації прав людини [20];

Конвенція про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні (Лісабонська конвенція від 11 квітня 1997 р.);

Конвенція про боротьбу з дискримінацією у сфері освіти (Париж, 14 грудня 1960 р.);

Рекомендації МОТ/ЮНЕСКО про статус викладацьких кадрів закладів вищої освіти (Париж, 11 листопада 1977 р.);

Декларація про вищу освіту для XXI століття (Париж, 5-9 жовтня 1998 р.);
інші міжнародні правові акти, укладені Україною в установленому законом порядку.

Аналіз перерахованих вище правових актів дає підстави зробити висновок, що нормативно-правове врегулювання змісту та організації управління закладом освіти розкривається в них в окремих аспектах.

Важливого значення для ефективного управління закладами освіти в Україні має Угода [65], яка визначає якісно новий формат відносин між Україною та ЄС. У ст. 431 цієї Угоди визначено спільні зобов'язання України та ЄС щодо активізації співробітництва в галузі вищої освіти, зокрема, з метою:

- a) реформування та модернізації систем вищої освіти;
- b) сприяння зближенню у сфері вищої освіти, яке відбувається в межах Болонського процесу;
- c) підвищення якості та важливості вищої освіти;
- d) поглиблення співробітництва між вищими навчальними закладами;
- e) розширення можливостей вищих навчальних закладів;

f) активізації мобільності студентів, викладачів; акцент на співробітництві в галузі освіти з метою спрощення доступу до отримання вищої освіти.

На сьогодні на виконання цієї Угоди [65] прийнято цілу низку законодавчих і нормативно-правових актів, спрямованих на розвиток Україною взаємовідносин на міждержавному рівні з питань управління закладами освіти. Ст. 431 Угоди [65] передбачає вдосконалення національного законодавства в досліджуваній сфері. Ратифікація Угоди [65] є також детермінантою освітньої реформи, яка сьогодні широко розгортається в Україні.

У продовження здійснюваного в межах р. 1.3 аналізу нормативно-правових актів, які регламентують управління закладами освіти розглянемо організаційно-правовий статус закладів освіти в Україні, який визначено в Розділі III Закону України «Про освіту» [44]. Статус, класифікацію видів закладів освіти висвітлено вище р.1.2, а також на *Рис. 1.2*, *Рис. 1.3* та *Рис. 1.4*.

Система управління закладами освіти визначається ст. 24 Закону [44] та установчими документами, в яких повинно бути передбачено розмежування компетенції засновника, органів управління закладу освіти та його структурних підрозділів відповідно до законодавства.

Управління закладом освіти в межах повноважень, визначених законами та установчими документами цього закладу, здійснюють органи (суб'єкти), які візуалізовано на *Рис. 1.7*.

Розглянемо більш докладніше права та обов'язки органів (суб'єктів) управління закладом освіти в Україні.

Згідно Закону [44] *засновник закладу освіти* (*Рис. 1.7*) – це орган державної влади від імені держави, відповідна рада від імені територіальної громади (громад), фізична та/або юридична особа, рішенням та за рахунок майна яких засновано заклад освіти або які в інший спосіб відповідно до законодавства набули прав і обов'язків засновника. А відтак, всі повноваження засновників комунальних закладів освіти виконують відповідні ради, конкретні повноваження і сфера відповідальності яких визначені в ст. 66 цього Закону. Втім, в умовах незавершеної адміністративно-територіальної реформи,

спрямованої на децентралізацію системи управління, включаючи заклади освіти, ради та місцеві державні адміністрації мають виконувати Закон України «Про освіту» та інші спеціальні закони у сфері освіти з урахуванням відповідних положень Конституції України і Законів України «Про місцеві державні адміністрації» та «Про місцеве самоврядування в Україні».



Рис. 1.7. Суб'єкти управління закладом освіти в Україні [44]

Перелік прав засновника щодо управління закладом освіти визначено ст. 25 Закону України «Про освіту» [44], а також установчими документами цього закладу, до основних з яких можна віднести такі:

затвердження установчих документів закладу освіти, їх нової редакції та змін до них;

укладання та розрив строкових трудових договорів (контрактів) з керівником закладу освіти;

затвердження кошторису та приймання фінансового звіту закладу освіти;
здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю закладу освіти та за дотриманням його установчих документів;

контроль за недопущенням привілеїв чи обмежень (дискримінації) за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань,

статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, сімейного та майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками;

розгляд скарг щодо випадків булінгу (цькування), контроль щодо його запобігання та протидії булінгу в закладі освіти; реалізує інші права, передбачені законодавством та установчими документами закладу освіти.

Засновник або уповноважена ним особа: не має права втручатися в діяльність закладу освіти, здійснювану ним у межах його автономних визначених прав; може делегувати окремі свої повноваження органу управління, наглядовій раді закладу освіти.

Засновник закладу освіти зобов'язаний:

забезпечити утримання та розвиток матеріально-технічної бази заснованого ним закладу освіти на рівні, достатньому для виконання вимог стандартів освіти та ліцензійних умов;

у разі реорганізації чи ліквідації закладу освіти забезпечити здобувачам освіти можливість продовжити навчання на відповідному рівні освіти;

забезпечити відповідно до законодавства створення в закладі освіти безперешкодного середовища для учасників освітнього процесу, зокрема для осіб з особливими освітніми потребами.

Керівник закладу освіти (Рис. 1.7) здійснює згідно ст. 26 Закону [44] безпосереднє управління закладом і несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу діяльність закладу освіти. Повноваження (права і обов'язки) та відповідальність керівника закладу освіти визначаються законом та установчими документами закладу освіти. Керівник є представником закладу освіти у відносинах з державними органами, ОМС, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти. Керівник закладу освіти призначається засновником у порядку, визначеному законами та установчими документами, з числа претендентів. Додаткові кваліфікаційні вимоги до керівника та порядок його обрання (призначення) визначаються законами, установчими документами закладу освіти.

Керівник закладу освіти в межах наданих йому повноважень: організовує діяльність закладу освіти; вирішує питання фінансово-господарської діяльності закладу освіти; призначає на посаду та звільняє з посади працівників, визначає їх функціональні обов'язки; забезпечує організацію освітнього процесу та здійснення контролю за виконанням освітніх програм; забезпечує функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти; забезпечує умови для здійснення дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю закладу освіти; сприяє та створює умови для діяльності органів самоврядування закладу освіти; сприяє здоровому способу життя здобувачів освіти та працівників закладу освіти; забезпечує створення у закладі освіти безпечного освітнього середовища, вільного від насильства та булінгу (цькування), у тому числі: з урахуванням пропозицій територіальних органів (підрозділів) Національної поліції України, центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я, головного органу у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну правову політику, служб у справах дітей та центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді розробляє, затверджує і оприлюднює план заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладі освіти; розглядає заяви про випадки булінгу (цькування) здобувачів освіти, їхніх батьків, законних представників, інших осіб та видає рішення про проведення розслідування; скликає засідання комісії з розгляду випадків булінгу (цькування) для прийняття рішення за результатами проведеного розслідування та вживає відповідних заходів реагування; забезпечує виконання заходів для надання соціальних та психолого-педагогічних послуг здобувачам освіти, які вчинили булінг, стали його свідками або постраждали від булінгу (цькування); повідомляє уповноваженим підрозділам органів Національної поліції України та службі у справах дітей про випадки булінгу (цькування) в закладі освіти; здійснює інші повноваження, передбачені законом та установчими документами закладу освіти.

Колегіальні органи управління закладів освіти (Рис. 1.7), основним з яких є вчена або педагогічна рада, яка створюється відповідно до спеціальних законів. Основні повноваження, відповідальність, порядок формування і діяльності колегіальних органів управління закладу освіти визначаються законодавством та установчими документами закладу освіти.

Громадське самоврядування (Рис. 1.7) – суб'єкт управління закладом освіти, сутність якого полягає в праві учасників освітнього процесу як безпосередньо, так і через органи громадського самоврядування колективно вирішувати питання організації та забезпечення освітнього процесу в закладі освіти, захисту їхніх прав та інтересів, організації дозвілля та оздоровлення, брати участь у громадському нагляді (контролі) та в управлінні закладом освіти у межах повноважень, визначених законом та установчими документами закладу освіти. У закладі освіти можуть діяти: органи самоврядування працівників закладу освіти; органи самоврядування здобувачів освіти; органи батьківського самоврядування; інші органи громадського самоврядування учасників освітнього процесу. Вищим колегіальним органом громадського самоврядування закладу освіти є *загальні збори (конференція) колективу закладу освіти*. Повноваження, відповідальність, засади формування та діяльності органів громадського самоврядування визначаються спеціальними законами та установчими документами закладу освіти.

До *інших суб'єктів управління закладом освіти (Рис. 1.7)* відносять *наглядову (піклувальну) раду* закладу, яка створюється за рішенням засновника відповідно до спеціальних законів. Така рада сприяє вирішенню завдань розвитку закладу, залученню фінансових ресурсів для забезпечення його діяльності з основних напрямів розвитку і здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії закладу освіти з ОДВ та ОМС, науковцями, громадськими організаціями, юридичними і фізичними особами. Члени такої ради мають право брати участь у роботі колегіальних органів закладу освіти з правом дорадчого голосу. До складу такої ради не можуть входити здобувачі освіти та працівники цього закладу освіти.

Висновки до розділу 1

Аналіз теоретичних і правових засад управління закладом освіти дав змогу зробити такі висновки.

1. Аналізом теоретичної, джерельної бази дипломного дослідження встановлено, що тематика управління в галузі освіти привертає увагу багатьох вітчизняних учених і дослідників, які вивчають різні її аспекти крізь призму педагогіки, економіки, державного управління, соціології, філософії та інших галузей науки. Втім, управління закладом освіти в сучасних умовах проведення освітньої реформи, сучасні сутність і зміст такого управління, зарубіжний досвід та краща практика в цій сфері висвітлюються в наукових джерелах недостатньо. Дослідження цієї теми, теоретичне та практичне значення отриманих результатів ще більше актуалізуються з огляду на прийняття 5 вересня 2017 року нового Закону України «Про освіту» [44] та контексті євроінтеграційного курсу державної політики України в освітній простір ЄС.

2. На базі термінологічного аналізу розкрито крізь призму державного управління сутність управління закладом освіти як процес, управлінські впливи, діяльність суб'єктів управління (учасники процесу організації управління закладом освіти) на об'єкти управління (заклад освіти, його структурні підрозділи, ресурси (кадрові, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні та ін.), відносини, процеси, зв'язки тощо), які спрямовано на досягнення визначеної мети, цілей (впорядкування, перетворення в закладі освіти відповідно до означених показників, очікуваних результатів) та постійне його вдосконалення. Визначено, що суб'єкти управління закладом освіти (засновник (засновники); керівник закладу освіти; колегіальні органи управління закладу освіти та громадського самоврядування; інші органи, передбачені законами та/або установчими документами закладу освіти) здійснюють управління закладом освіти в межах повноважень, визначених законами та установчими документами цього закладу. Змістом управління закладом освіти є зорієнтованість на досягнення найвищої відповідності параметрів

функціонування такого закладу, навчального процесу і кінцевих результатів підготовки фахівців вимогам споживачів, нормам і стандартам. У цьому контексті актуалізовано важливість вироблення, реалізації ефективної політики управління таким закладом. З'ясовано, що заклади освіти класифікують у такі заклади як: вищої освіти; наукова установа; фахової передвищої освіти; професійної освіти; середньої освіти; дошкільної освіти. За критерієм здійснення господарської діяльності заклад освіти може набувати статус: бюджетної установи; неприбуткового закладу освіти; прибуткового закладу освіти. За критерієм залежності від засновника вітчизняний заклад освіти може бути: державним; приватним; комунальним; корпоративним.

3. Визначено та охарактеризовано сучасне вітчизняне нормативно-правове забезпечення управління закладом освіти. Аналізом сукупності правових актів, що регламентують суспільні відносини в сфері управління закладом освіти в Україні виокремлено їх в такі три ієрархічні рівні: перший – конституційний (зокрема ст. 53 Основного Закону України); другий – законодавчий (Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту» та ін.); третій – підзаконний (зокрема Укази Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», «Про Національну доктрину розвитку освіти», Постанови Кабінету Міністрів України «Про створення Єдиної державної електронної бази з питань освіти», Розпорядження Кабінету Міністрів України Про схвалення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні», Накази, листи МОН України та інші нормативно-правові акти). До окремого рівня віднесено міжнародні правові документи (Угода про асоціацію між Україною та ЄС (ст. 430-433), ст. 26 Загальної декларації прав людини, Конвенція про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні, Конвенція про боротьбу з дискримінацією у сфері освіти, Декларація про вищу освіту та ін.), які мають враховуватися суб'єктами законотворення та нормотворення в процесі розроблення ними відповідних правових актів.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ:

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РІВНЕНСЬКОЇ МЕДИЧНОЇ АКАДЕМІЇ,

СУЧАСНІ ВІТЧИЗНЯНА ТА ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКИ

2.1 Управління закладом освіти на прикладі Рівненської медичної академії: історичні передумови та сучасна практика

Комунальний заклад вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради (далі – Академія) було утворено відповідно до рішення Рівненської обласної ради від 27 липня 2018 року № 1035 [45]. Прийняття цього рішення було зумовлене необхідністю приведення назви вищого навчального закладу у відповідність до Розділу XV «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про вищу освіту» [34]. Академія є правонаступником Рівненського державного базового медичного коледжу, утвореного відповідно до Наказу управління охорони здоров’я Рівненської обласної державної адміністрації від 23 червня 1999 року № 108-н шляхом надання вказаному медучилищу статусу медичного коледжу.

Перш ніж здійснити аналіз сучасного стану розвитку Рівненської медичної академії має сенс коротко висвітлити історичний генезис досліджуваного навчального закладу – Рівненського державного базового медичного коледжу, який є одним із перших в області серед закладів I-II рівня акредитації (середніх спеціальних навчальних закладів). Задля досягнення цієї мети використаємо сучасні джерела та архівні документи [22; 59; 60].

Історичні факти свідчать, що на Рівненщині становлення медичної освіти бере свій початок з 1939-1941 років, тоді коли на Волині в Рівному існувала “Школа фельдшерів”. Це був період встановлення на Західній Україні радянської влади, яка започаткувала цю школу фельдшерів. Незважаючи на те,

що школа, проіснувавши майже два роки, була знищена війною, але вона залишила безперечно свій неповторний релікт в історії становлення Академії. Це був певний етап милосердної діяльності медиків. Цей період історії вирізнявся окупацією Червоною армією західноукраїнських земель, критичним станом і катастрофічним браком на Волині медичного персоналу, який було або примусово вивезено карально-репресивним апаратом НКВС СРСР до Сибіру, або винищено війною. Це зумовило необхідність того, що восени 1941 року в м. Рівне було організовано “Школу медсестер”. Це був також складний, воєнний період, до умов якого доводилося пристосовуватися. Так, було розроблено програму навчання й виховання учениць школи, спрямовану на підготовку медсестри-універсалки, яка б уміла та змогла виконувати не тільки свою роботу медичного працівника, але зачасти й замінити лікаря, акушерку, гігієністку, а при потребі – стати зі зброєю на захист Вітчизни. Тому, в програму навчання, розраховану на 3 роки, було включено не тільки медичні дисципліни. Така підготовка давала широку кваліфікацію: медична сестра, акушерка та гігієністка. Практичну підготовку за програмою навчання проходили в шпиталях міста, а влітку – в сільських шпиталях та амбулаторіях. Навчання в школі було складним – не вистачало приміщень, інструментів, обладнання, викладачів. Тільки взимку школа 4 рази змінювала своє приміщення. Значну допомогу школі надавала організаційний референт Червоного Хреста в Рівному Кононенко Харитя, яка здійснювала пошук викладачів, облаштувала для найбільш бідніших учениць школи гуртожиток, їдальню та організувала в ній безкоштовне харчування.

Весною 1942 року німці, заклавши всі навчальні заклади міста, планували закрити і “Школу медсестер”, як непотрібну, а молодь – вислати до Німеччини на роботу. Втім, у січні-лютому 1943 року 25 учениць, із них 17 українок, успішно закінчили школу і майже всі отримали роботу в шпиталях та амбулаторіях Рівного.

На 19-й день після завершення Великої Вітчизняної війни відповідно до розпорядження Наркомату охорони здоров'я колишньої УРСР від 28 травня

1945 року № 23318 у приміщенні пологового будинку, що на вулиці Соборній, було відкрито Рівненську фельдшерсько-акушерську школу для підготовки медичних спеціалістів середньої ланки. Було обладнано 2 навчальні аудиторії, учительську, кабінет директора, кімнати для гуртожитку. 1 липня 1945 року було призначено першого директора Рівненської фельдшерсько-акушерської школи – лікаря, викладача анатомії Магарко Володимира Івановича, який згідно Наказу школи № 1 приступив до виконання своїх обов'язків. Протягом 1945-1946 рр. викладацький штат школи поповнився на 20 викладачів.

10 вересня 1945 року наказом № 8 були зараховані на перші курси фельдшерсько-акушерської школи:

- 5 осіб – відмінників неповної середньої школи, випускників 1944-1945 рр. (прийнято без екзаменів);
- 7 осіб, які закінчили середні школи і ті, хто успішно здав конкурсні екзамени.

Всього було зараховано 61 особу та 10 осіб прийняті умовно.

20 вересня 1945 р. юнаки та дівчата першого набору розпочали навчання, здобуваючи найгуманнішу професію – медичного працівника. З огляду на труднощі повоєнних років не всім учням вдалося закінчити школу та здобути професію. В 1948 р. тільки 58 учням випускних курсів, котрі успішно склали державні екзамени, було присвоєно кваліфікацію медика:

- для юнаків – «фельдшер»;
- для дівчаток – «акушерка»;
- 8 кращих отримали дипломи з відзнакою.

У 1948 р. фельдшерсько-акушерська школа було переведено в навчальний корпус по теперішній вулиці 16 Липня.

У 1949 р. школа випустила вже 153 спеціалістів 3-х спеціальностей:

- фельдшерів – 60;
- акушерок – 44;
- медсестер – 47.

В 1954 році відповідно до наказу Міністерства охорони здоров'я УРСР від 24 червня 1954 року № 404 фельдшерсько-акушерська школа перейменована в Рівненське медичне училище.

З огляду на потреби надання населенню області професійної медичної допомоги, підвищення рівня якості його санітарно-гігієнічного обслуговування при училищі було відкрито:

- в 1961 році – зуболікарське відділення;
- у 1962 році – фармацевтичне (на базі 8 класів, строк навчання 3 роки);
- у 1963 році – санітарно-фельдшерське (на базі 8 класів, строк навчання 3 роки 6 місяців);
- у 1971 році – фельдшерсько-лаборантське відділення (на базі 10 класів, строк навчання 2 роки);
- з жовтня 1982 р. до грудня 1994 р. працювало вечірнє медсестринське відділення.

У 1967 році було прийнято в експлуатацію новий навчальний корпус медичного училища (по вул. Мірющенка, 53) загальною площею 1255 кв.м. Вартістю будівництва нового навчального корпусу склала 349 тис. карбованців, а на обладнання було витрачено 74 тис. 800 крб. Корпус містив 22 кабінети, 12 навчальних аудиторій, лабораторій та розрахований на 600 місць.

Згідно з наказом Міністерства охорони здоров'я УРСР від 1 серпня 1979 р. № 132 училище отримало статус базового як визнання високого рівня підготовки медичних працівників. Кращі лікувально-профілактичні заклади м. Рівного та області були базами для проходження навчально-виробничої практики. До Рівненського регіону включено 9 медичних училищ Рівненської, Волинської та Тернопільської областей.

У 1995 р. в розпорядженні Рівненського базового медичного училища перебували:

- обладнані спортивний, актовий, читальний зали;
- 25 кабінетів та лабораторій, 19 навчальних аудиторій;

– бібліотека для учнів та викладачів з книжковим фондом понад 43 тис. наукової, методичної, спеціальної та художньої літератури.

Щорічний прийом на навчання складав у середньому 300 учнів. За 50 років існування училища було підготовлено 9417 спеціалістів.

Починаючи з 1998 р., на Рівненщині проводиться реформування середньої спеціальної медичної освіти. Реорганізація закладу спрямована на тісну співпрацю наукової, практичної медицини та з урахуванням тенденції розвитку медичної школи області. З 1999 р. Рівненське медичне училище набуває нового значення, піднімається на вищу сходинку, одержавши другий рівень акредитації – рішенням Державної акредитаційної комісії України від 13 квітня 1999 р. отримує статус медичного коледжу.

Рівненський медичний коледж готує кадри медичних працівників за спеціальностями:

- «Лікувальна справа»;
- «Сестринська справа» (спеціаліст, бакалавр);
- «Лабораторна діагностика»;
- «Стоматологія» (зубний технік та зубний гігієніст);
- «Фармація».

Навчання здійснюється як за державним замовленням, так і на контрактній основі. За роки існування коледжу підготували понад 12 тисяч молодших медичних спеціалістів. На сьогодні в коледжі навчається понад 2000 студентів.

Структуру освітнього процесу Рівненського державного медичного коледжу складають 6 відділень та 12 циклових методичних комісій. Студенти коледжу проходять навчально-виробничу практику на базі кращих лікувально-профілактичних закладів м. Рівного та області, в яких з цією метою обладнано 42 навчальні кімнати. Такий підхід дає змогу наблизити рівень викладання дисциплін до вимог практичної охорони здоров'я.

Протягом останніх років значно зросла матеріальна та навчально-наукова база коледжу, підвищився науковий рівень викладацького складу,

вдосконалюються форми й методи навчально-методичної та наукової роботи. Загалом, зріс престиж навчального закладу. У 2001 р. на баланс коледжу міською та обласною адміністрацією передано навчальний корпус загальною площею 3502 квадратних метри, в якому після проведених сучасних ремонтних робіт облаштовані лекційні аудиторії, навчальні кімнати та лабораторії.

У 2003 р. медичний коледж отримав ще один гуртожиток, з проведеним у ньому капітальним ремонтом та осучасненим меблями. Студенти покращили умови проживання та забезпечення житлом. У 2000 р. в коледжі відновлено відділення “Стоматологія ортопедична”. Для повноцінної практичної підготовки зубного техника встатковано власний стоматологічний кабінет, лабораторії для роботи з металокерамікою, придбано необхідне обладнання (керамічні печі тощо). Виробниче місце кожного студента оснащено робочим столом з бормашиною, електротігелем та іншим необхідним технічним устаткуванням. Клінічні дисципліни студентам викладають не тільки викладачі коледжу, а й досвідчені фахівці з практичної охорони здоров’я. Принцип “вчить той, до кого ти згодом прийдеш працювати” є важливим у системі підготовки висококваліфікованих фахівців.

Значно розширилася аптечна мережа та приватна форма аптечного обслуговування. Враховуючи те, що з 1980 році в Рівненській області не готувалися фахівці для галузі фармації, гостра постала потреба в підготовці кваліфікованих фармацевтичних кадрів. У 2000 році в коледжі відновлена спеціальність фармація і відповідно до ліцензійних вимог забезпечена викладацькими кадрами для організації навчально-виховного процесу.

Фармацевтична асоціація ВАТ “Рівне-фармація” передала в безкоштовну оренду для створення лекційних аудиторій, навчальних кімнат та лабораторій необхідні приміщення, які знаходяться на базі аптечних закладів м. Рівного. За сприяння голови правління ВАТ “Рівне-фармація” для оснащення профільних кабінетів медичному коледжу надане лабораторне та аптечне обладнання. Важливим є те, що основна частина спеціальних дисциплін проводиться безпосередньо на виробничих базах висококваліфікованими спеціалістами.

Впродовж року додатково створений навчальний комплекс для занять студентів-фармацевтів: асептична, лекційні аудиторії, лабораторії.

Як зазначалося на початку даного підрозділу, Рівненський державний базового медичний коледж відповідно до рішення Рівненської обласної ради від 27 липня 2018 року № 1035 [45] було реорганізовано в комунальний заклад вищої освіти “Рівненська медична академія” Рівненської обласної ради – КЗВО “Рівненська медична академія”. Академія – неприбутковий комунальний заклад вищої освіти, власником якої є територіальні громади сіл, селищ, міст Рівненської області в особі Рівненської обласної ради, яка є органом управління Академії. Структура Академії затверджується її Вченою радою. Основними структурними підрозділами Академії є факультети, кафедри, бібліотеки, інститути, коледжі, філії та інші підрозділи.

Метою діяльності Академії є проведення освітньої діяльності, здійснення організації освітнього процесу і забезпечення здобуття особами вищої та післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей, підготовка докторів філософії, проведення наукової, науково-технічної, інноваційної, методичної, культурно-виховної, видавничої, фінансово-господарської, виробничої та міжнародної діяльності.

Основними завданнями Академії є:

– провадження на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами вищої освіти відповідного ступеня за обраними ними спеціальностями;

– провадження наукової діяльності шляхом проведення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі;

– участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу;

– формування особистості шляхом патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу

моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах;

– забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності;

– створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів;

– збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства;

– поширення знань серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян;

– налагодження міжнародних зв'язків та провадження міжнародної діяльності в галузі освіти, науки;

– вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці і сприяння працевлаштуванню випускників;

– проведення науково-виробничої діяльності.

Академія формує свою господарську, фінансову та іншу діяльність з виконання планів роботи (кошторису), погоджених з органом, що здійснює відомче управління об'єктами спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Рівненської області.

Діяльність Академії провадиться на принципах:

– автономії та самоврядування;

– розмежування прав, повноважень і відповідальності засновника, державних органів та ОМС, до сфери управління яких належить Академія, органів управління Академією та його структурних підрозділів;

– поєднання колегіальних та єдиноначальних засад;

– незалежності від політичних партій, громадських і релігійних організацій.

Підготовка фахівців в Академії здійснюється за відповідними освітньо-професійними, освітньо-науковими, науковими програмами на рівнях вищої освіти:

- початковий (короткий цикл);
- перший (бакалаврський),
- другий (магістерській),
- третій (освітньо-науковий);
- науковий.

В 2019/2020 н.р. в Академії діють такі освітньо-професійні програми:

- 223 Медсестринство;
- 227 Фізична терапія, ерготерапія;
- 226 Фармація, промислова фармація);
- «Фармація»;
- «Лікувальна справа»;
- «Сестринська справа»;
- «Технології медичної діагностики та лікування».

Навчання в Академії здійснюється за такими формами: очна (денна, вечірня), заочна (дистанційна). Станом на 01.02.2019 р. штат науковців Академії налічує 46 осіб, що складає 25 % від усіх педагогічних працівників: 3-х докторів медичних наук та професорів, 43 кандидатів наук, з них 8 доцентів.

Становлення закладу освіти пов'язане з іменами його директорів:

- В.І. Магарка (1945-1949 рр.),
- В.О. Притули (1949-1959 рр.),
- В.І. Забродського (1959-1961 рр.),
- С.І. Якушевського (1961-1969 рр.),
- Є.Ф. Мазуренка (1969-1976 рр.),
- А.І. Гороб'я (1976-1998 рр.),
- Р.О. Сабадишина (з 1998 р. і донині).

В Рівненському медичному училищі працювали відомі медичні спеціалісти, доктори медичних наук, які зробили значний внесок у розвиток медицини на Рівненщині. Чимало вихованців цього закладу стали висококваліфікованими спеціалістами й працюють у багатьох регіонах України та поза її межами.

Аналізуючи сучасні реалії функціонування Рівненської медичної академії необхідно зупинитися на наступних аспектах, які безпосередньо стосуються даного закладу. За результатами дослідження, проведеного у 2016 році, 29 % студентів медичних ЗВО не зацікавлені у самостійному опрацюванні матеріалу, передбаченого Болонською системою, тому що рівень застосування практичних навичок є вкрай низьким.

16 % студентів не планують у майбутньому працювати за спеціальністю через низький рівень оплати праці лікаря, низьку престижність професії та невідповідність бажаної спеціалізації отриманому місцю роботи [30].

Звісно, що молодий фахівець-медик, який провчився майже 10 років, не працюватиме за 3,5 тис. грн. у сільському фapі, у непристосованих умовах, з оплатою праці, що еквівалентна оплаті праці сторожа. А відтак, кожен 10-й студент-медик планує емігрувати до Польщі, Чехії або Словаччини.

Що стосується підготовки медичних сестер, то передача фінансування медучилищ на місцеві бюджети призвела до їх скорочення. Потрібно закріпити фінансування і визначення кількості медучилищ на базі обласних бюджетів, тому що тільки на рівні області можна оцінити дефіцит таких спеціалістів. Кафедри медичних ЗВО стали прохачами у комунальних закладів охорони здоров'я. Це неприпустимо, треба розвивати мережу університетських клінік.

Рівненська медична академія, які і інші медичні ЗВО, значну частку зароблених коштів витрачають на підготовку фахівців за державним замовленням, що є некоректно. Якщо держава замовляє спеціалістів, вона має в повному обсязі профінансувати держзамовлення. Від цього залежить і якість медичної освіти. Якщо медичний ЗВО має залучати додаткові кошти, то їх можна залучити за рахунок контрактників, для того щоб не втратити цей контингент, який змінює якість освіти.

2.2 Сучасний стан реформ управління освітою в Україні

Слідуючи принципам логіки та послідовності проведення дипломного дослідження, здійснимо в р.2.1 аналіз сучасного стану реформ вітчизняної галузі освіти, трансформацій формату управління закладами освіти в її контексті. Це пояснюється тим, що зміст, організацію управління закладами освіти некоректно, на нашу думку, розглядати відокремлено, ізольовано, так би мовити в закритому середовищі, як процес само собою. І хоча існують підстави аналізувати управління закладом освіти тільки крізь призму мікросередовища, внутрішнього (ендогенного), тобто як процес в межах певного закладу, втім такий підхід буде явно помилковим. Безумовно, значний вплив на управління закладом освіти справляє макросередовище, повніше (екзогенне), такі його фактори як правовий (відповідні законодавчі та підзаконні акти), політичний (стабільність, політична воля тощо), фінансово-економічний (бюджетні видатки, стан економічного розвитку, інфляція, інвестиції тощо), соціальний (платіжна спроможність населення, рівень бідності та матеріального забезпечення, можливості доступу до освіти, стан здоров'я тощо), процеси глобалізації, інтеграції в світовому освітньому просторі тощо.

Одним із вагомих чинників, який визначає на практиці зміст і формат управління закладом освіти є реформування галузі освіти, яка перебуває на сьогодні в Україні в фазі активного його проведення. Необхідність проведення освітньої реформи назріла вже давно та в нікого, напевно, не викликала сумнівів – дана галузь залишалася дотепер однією з найменш реформованих суспільних сфер в Україні впродовж періоду її державної незалежності. Парадоксально, але теперішній формат, модель управління закладом освіти в країні містить рецидиви та анахронізми радянщини. Відомо, що Україна ще з радянського періоду її історії успадкувала від СРСР потужну, розгалужену освітню систему з передовою на той час інфраструктурою. Протягом трьох десятиліть відбувалося де-факто екстенсивне здебільше нарощування матеріально-технічних, кадрових і організаційних ресурсів попередньої

системи та пристосування її до потреб держави, натомість якість освітніх послуг, які надають заклади освіти суттєво не підвищилася [27; 53].

Провідні вітчизняні вчені та експерти ЮНЕСКО, МВФ, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Світового банку та інших міжнародних впливових організацій неодноразово відзначали, що сучасний стан освіти, як в Україні, так і світі в цілому є «кризовим» [68, с.94].

В одній із доповідей, підготовлених міжнародними експертами, відзначалося, що «криза» освіти найпомітніше проявилась у:

- невідповідність між науково-інноваційними розробками та потребами, запитами суспільства;
- повільному реагуванні закладів освіти на потреби підготовки та перепідготовки нових, затребуваних на ринку праці фахівців;
- зниженні рівнів якості навчального процесу та, як наслідок, знань випускників;
- поглибленні нерівності можливостей вступу абітурієнтів до закладів освіти та успішного їх закінчення з огляду на відмінності в їхньому соціальному статусі, належності до різних соціальних груп;
- зростаючому невдоволенні умовами навчання з боку студентів, їхніх батьків, зацікавлених сторін.

До основних причин кризи освіти експерти віднесли передусім надмірне втручання держави у функціонування національних систем освіти, скорочення державного фінансування, недоліки в системі управління закладами освіти, надмірне, недостатньо економічно обґрунтоване зростання плати за навчання тощо. Виділяють такі основні ознаки кризових тенденцій в системі освіти:

- глобальні масштаби поширення кризи освіти;
- охоплення кризовими явищами переважно державного сектору освіти;
- багатоаспектність, взаємопов'язаність і системність кризи, яка охоплює всі складові (фінансова, правова, управлінська, кадрова, якість навчального процесу та ін.) функціонування державної освіти;
- перманентний і циклічний характер кризових явищ.

На думку експертів [68], вивести з кризового стану галузь освіти, удосконалити її стан можна шляхом реформування цієї галузі, яка передбачає:

- зміну формату участі (ролі) держави, уряду в розвитку галузі освіти, зокрема шляхом децентралізації, обмеження її втручання в освітню діяльність, передачу дискреційних повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності щодо управління закладами освіти, надання державним закладам освіти більшої автономії в управлінні ними;

- вироблення та імплементація державної освітньої політики, пріоритетом якої є передусім створення ринку освітніх послуг, забезпечення умов ринку та надання якісних освітніх послуг на такому ринку;

- диверсифікацію типів закладів освіти, зокрема стимулювання розвитку приватних закладів освіти;

- спонукання державних закладів освіти до розширення кола джерел фінансування – до пошуків і використання додаткових джерел фінансування.

Таким чином, реформування вітчизняної галузі освіти детерміноване викликами, які кидають Україні сьогодні не тільки внутрішні реалії її розвитку, але і зовнішні – процеси інтеграції та глобалізації освітнього простору, входження українських ЗВО на світовий ринок освітніх послуг, імплементація Угоди з ЄС, що вимагає кардинального осучаснення цієї галузі нашої країни. Ці модернізаційні процеси знайшли відображення в таких правових актах:

Національній доктрині розвитку освіти (2002);

«Про заходи щодо реалізації положень Болонської декларації в системі вищої медичної та фармацевтичної освіти» (2004);

Плані дій щодо забезпечення якості вищої освіти України та її інтеграції в світове співтовариство на період до 2010 року (2007);

Національній стратегії розвитку освіти на період до 2021 року [43];

Програмі розвитку вищої медичної освіти до 2015 року;

законах України «Про вищу освіту» [34] та «Про освіту» [44];

Стратегії розвитку медичної освіти [40] та ін.

Перш ніж приступити до аналізу наслідків, результатів сучасної освітньої

реформи в Україні, слушно перерахувати проблеми, які було виокремлено вітчизняними фахівцями та включено до Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [43], основними з яких є наступні:

- недостатня відповідність освітніх послуг вимогам суспільства, запитам особистості, потребам ринку праці; недостатня орієнтованість структури і змісту освіти на потреби ринку праці та сучасні економічні виклики;
- обмеженість доступу до якісної освіти окремих категорій населення (діти, які проживають у сільській місцевості, діти з особливими освітніми потребами, обдарована учнівська молодь, діти мігрантів);
- зниження суспільної моралі, духовності, культури поведінки частини учнівської та студентської молоді;
- неефективна система працевлаштування випускників ЗВО, їх професійного супроводження;
- недосконалість системи національного моніторингу та оцінювання якості освіти;
- повільне здійснення інформатизації системи освіти, впровадження у навчально-виховний процес інноваційних та ІКТ;
- недостатній рівень соціально-правового захисту учасників навчально-виховного процесу, відсутність цілісної системи соціально-економічних стимулів у педагогічних і науково-педагогічних працівників, невисокий рівень заробітної плати таких працівників;
- низький рівень фінансово-економічного, матеріально-технічного, навчально-методичного та інформаційного забезпечення навчальних закладів; слабка мотивація суспільства та бізнесу до інвестування освіти;
- неефективне використання закладами освіти фінансових і матеріальних ресурсів, нецільового використання наявних приміщень;
- відсутність системи мотивацій і стимулювання інноваційної діяльності в системі освіти, нівелювання ризиків у зазначеній діяльності;

– недостатній розвиток громадського самоврядування закладів освіти, недосконалість механізмів залучення до управління освітою та її оновлення інституцій громадянського суспільства, громадськості.

До ризиків, труднощі періоду реформування, які можуть ускладнити реалізацію цілей і завдань Стратегії [43] віднесено:

- нестабільність економіки, обмежений обсяг ресурсів для забезпечення системного виконання завдань і заходів, передбачених Стратегією;
- розшарування суспільства за матеріальним становищем сімей;
- негативний вплив складної демографічної ситуації;
- несприйняття частиною суспільства нових реформ;
- неготовність частини працівників освіти до інноваційної діяльності;
- недостатня підготовленість органів управління освітою до комплексного розв'язання нових завдань, до забезпечення скоординованості діяльності всіх служб та інституцій.

Метою Стратегії [43] визначено:

- підвищення доступності якісної, конкурентоспроможної освіти відповідно до вимог інноваційного сталого розвитку суспільства, економіки;
- забезпечення особистісного розвитку людини згідно з її індивідуальними здібностями, потребами на основі навчання протягом життя.

Завданнями у вищій освіті визначено:

- приведення мережі ЗВО і системи управління вищою освітою у відповідність із потребами розвитку національної економіки та запитів ринку праці;
- створення дослідницьких університетів, розширення автономії ЗВО;
- перегляд та затвердження нового переліку професій педагогічних і науково-педагогічних працівників;
- розроблення стандартів вищої освіти, зорієнтованих на компетентнісний підхід, узгоджених із новою структурою освітньо-кваліфікаційних (освітньо-наукового) рівнів вищої освіти та з Національною рамкою кваліфікацій;

- розширення взаємодії ЗВО з установами Національної академії наук України та Національної академії педагогічних наук України щодо розвитку наукових досліджень у сфері вищої освіти;
- залучення роботодавців до співпраці з ЗВО, зокрема, до участі у розробленні стандартів вищої освіти, організації проходження практики студентами, вирішенні питань надання першого робочого місця випускникам;
- вдосконалення процедур і технологій зовнішнього незалежного оцінювання навчальних досягнень випускників закладів освіти системи загальної середньої освіти, які виявили бажання вступити до ЗВО, як передумови забезпечення рівного доступу до здобуття вищої освіти;
- переоснащення навчальної, науково-методичної та матеріально-технічної бази ЗВО [43].

Якщо порівняти, проаналізувати викладені вище положення Стратегії [43], проблеми і шляхи реформування галузі освіти, які розроблено та запропоновано експертами Світового банку [68, с.94], то можна помітити певну кореляцію, відповідність між ними. Таким чином, існують підстави стверджувати, що нормативно правові рамки освітньої реформи відповідають світовим нормам у цій сфері.

В Україні освітню реформу, пріоритетами якої є управління закладами освіти та підвищення якості освітніх послуг, було де-факто розпочато у вересні 2017 року. Саме тоді було прийнято новий закон про освіту [44], який «дав старт» масштабним перетворенням у вітчизняній системі освіти. За значимістю окремі українські експерти прирівнюють цей закон до «конституції в сфері освіти». Втім, ця реформа звелася де-факто до вжиття низки заходів, ефективність впливу яких на функціонування системи освіти, її розвиток і управління викликає сумнів, неоднозначні судження та оцінки з боку багатьох вітчизняних експертів, фахівців та аналітиків. На їхню думку, проведені останніми роками освітні реформи створили несприятливі обставини для розвитку вітчизняної сфери освіти, так як вони були пов'язані з:

– закриттям приблизно 80-ти ЗВО, скороченням бюджетних місць в університетах і кількості стипендіатів (до 30-50% бюджетників, на майбутнє передбачається, що стипендії отримуватимуть 10-15% бюджетників);

– скороченням фінансування сфери освіти, яка потерпає від хронічного недофінансування; хоча в 2018-2019 рр. видатки з Держбюджету України на освіту зросли, але їх було спрямовано на впровадження реформи децентралізації, зокрема на реформування школи та передачу повноважень на базовий рівень; у 2019 р. видатки на освіту було затверджено на рівні 5,8% ВВП, тоді як згідно з ст. 78 Закону України «Про освіту» [44] цей показник має складати не менше 7% ВВП; проблемою освітньої реформи, традиційною і притаманною для більшості реформ в Україні, є дефіцит коштів на її реалізацію, який, як заявив Прем'єр-міністр України, складає понад 3 млрд. дол. США [5].

Експерти зробили висновок, що розпочата реформа освіти не тільки не призвела до підвищення якості української освіти, але, навпаки, продовжила деградацію в цій сфері. Власне, про це свідчать наведені вище оцінки українських ЗВО у міжнародних рейтингах. Про неефективність реформ свідчить і «відтік мізків» – втрата людського потенціалу, проявом чого є зростання кількості українців, що навчаються в закордонних університетах. різко зросла і в даний момент майже 70 тисяч молодих українців (за офіційними даними) навчаються за кордоном. Ці молоді люди, які в переважній більшості є талановитими, з високим рівнем володіння іноземними мовами та економічно активними, після отримання іноземної освіти не захочуть найімовірніше повертатися в Україну, а значить вони будуть втрачені для неї.

Дійсно, якщо звернутися до інформаційних джерел, то можна виявити, що Кабінетом Міністрів України було ініційовано різке скорочення студентських стипендій. Так, урядом пропонує зменшити витрати на соціальні стипендії більш ніж на третину – з 992 млн грн. до 631 млн грн. А витрати на академічну стипендію для студентів, що навчаються у ЗВО, підпорядкованих МОН України, запропоновано скоротити на 21% – з 3,98 млрд грн. до 3,16 млрд

грн. Це при тому, що в доларовому еквіваленті стипендія студента ЗВО 1-2 рівня акредитації (коледжі, технікуми) становить приблизно 30 дол. США, а студента ЗВО 3-4 рівня акредитації (університети) – приблизно 40-45 дол. США. Для європейської країни такі розміри стипендій є вкрай мізерними (!), про що можуть свідчити відповідні місячні показники окремих країн ЄС: Данія – 380-770 євро; Франція – 460-760 євро; Німеччина – 500-700 євро; Великобританія – 600-700 англ. фунтів стерлінгів; Нідерланди – 850 євро; США – 2500-2900 дол. США, крім того покриваються витрати студента на навчання, проїзд до США і назад, вартість медична страховки.

Освітня реформа «сфокусована» передусім на скороченні заробітних плат професорсько-викладацькому складу закладів освіти. Наслідком реформи стало «урізання» або заборгованість до 3-х місяців (в залежності від регіону та рівня його дотацій). Скорочення оплати праці, наприклад педагогів, пов'язано до того ж зі зменшенням річного педагогічного навантаження на 1 викладача – з 900 годин до, приблизно 600 годин.

Натомість, проведена в Україні реформа освіти призвела до зниження якості самої освіти. Про це можна стверджувати, зокрема, якщо звернутися до результатів зовнішнього незалежного оцінювання(далі – ЗНО). Так, результати ЗНО викликали здивування навіть экс-прем'єр міністр, який заявив, що з освітою є «великі проблеми», так як «10% українських випускників не здали тести з української мови, 25% дітей не склали тести з математики, а 70% дітей не відповіли на питання, коли було підписано Угоду про асоціацію з Євросоюзом». Подібну тенденцію з результатами ЗНО можна виявити і наступні роки [5].

Падіння рівня якості освіти в Україні ілюструє і ціла низка таких світових освітніх рейтингів, як Світовий рейтинг університетів за 2020 рік (World University Rankings 2020) [75], розробленого британським журналом «Вища освіта», Індекс людського капіталу, розробленого експертами Світового банку, Індекс глобальної конкурентоспроможності, визначеного Всесвітнім економічним форумом, індекс людського розвитку, розробленого експертами

ООН та ін. Так як перераховані рейтинги детально викладено та проаналізовано вище, то немає сенсу на них фокусуватися ще раз. Утім, доречно відмітити, що протягом останніх років динаміка показників освіти України серед країн в світі є здебільшого негативною.

До наслідків здійснюваної в Україні освітньої реформи слід віднести продовження негативної тенденції до втрати людського капіталу – економічно активної молоді, котра все більше віддає перевагу навчатися в зарубіжних ЗВО. Українці, як зазначалося також вище, вже давно вважають за краще вчитися в європейських, американських і російських, а не українських університетах.

Стає сповна очевидно та об'єктивно, в таких реаліях сьогодення реформа освіти повинна запобігти, виправити такі негативні тенденції в українській освіті. Формальне прийняття нового закону про освіту, яке покликане зупинити деградацію освіти в Україні не тільки не призвело до очікуваних результатів, але насправді знизила ефективність функціонування вітчизняної системи освіти.

Оскільки предметом даного дипломного дослідження є управління закладом освіти медичного профілю, то резонно стисло проаналізувати сучасний стан медичної освіти, яка має свої особливості та специфіку. Варто зазначити, що сьогодні в українській медичній освіті та практиці також розпочато масштабні трансформації фінансового, структурно-організаційного та управлінського характеру. Потреба в цих перетвореннях стала очевидною в контексті кризових явищ, які назріли ще з радянських часів і не були повністю усунені через невдалі кроки в галузі освітньої політики.

Затверджена Розпорядженням КМУ № 674-р від 21 серпня 2019 р. Стратегія розвитку медичної освіти в Україні на 2019-2021 роки [40], яку запропоновано МОЗ, стало своєрідним «каталізатором» реформування в цій галузі. Розробники цієї Стратегії зазначають, що її впровадження дасть змогу за 10 років підняти українську медичну освіту до рівня розвинених держав. Варто звернути увагу, що якщо проаналізувати основні положення зазначеної Стратегії [40], то можна виявити значні функціональні аналогії з

американською медичною освітою, зокрема її організаційними, фінансовими та теоретико-дидактичними засадами.

Медична освіта в Україні, як і в усьому світі, є невід'ємною складовою кадрової політики у сфері охорони здоров'я. Сьогодні реформування медичної галузі знаходиться на порядку денному Кабміну України та в активній фазі його проведення. Реформа медичної освіти є одним із пріоритетів цієї реформи. 22 березня 2017 року Верховній Раді України відбулися парламентські слухання «Медична освіта в Україні: погляд у майбутнє: завдання освіти і науки», що підтверджує актуальність і важливість медичної освіти. Слушно, нашу думку, стисло висвітлити сучасний стан реформування медичної освіти, який охарактеризовано в стенограмі цих слухань [30].

Сьогодні медичну освіту здобувають понад 65 тисяч студентів, з них більше 63 % – студенти контрактної форми. Серед студентів контрактної форми більше половини, 23 350 осіб, – громадяни 134 іноземних держав.

Медсестринство – найчисленніша ланка спеціалістів охорони здоров'я, яка в Україні становить 337 703 особи, з яких понад 246 тисяч – медичні сестри. Динаміка чисельності молодших спеціалістів з медичною освітою в Україні має тенденцію до зниження, дефіцит становить 22 600 осіб, і здебільшого це медичні сестри. Співвідношення чисельності лікарів і медичних сестер в Україні є надзвичайно низьким і становить 1:1,5. Підготовка медичних сестер, фельдшерів, акушерок, інших молодших медичних і фармацевтичних працівників здійснюється у 100 закладах освіти України. Прийом студентів становить 16 757 осіб, випуск – 19 073 особи. Крім вимог до підготовки медичних сестер та інших фахівців, які є в освітньому просторі України, існують також вимоги Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), зокрема Європейського регіонального бюро ВООЗ, та Міжнародної ради медичних сестер: термін навчання – 3 роки, мінімальна кількість навчальних годин для 3-го терміну навчання – 4600, професійна і практична підготовка – 50 % начального плану має передбачати саме практичне навчання медичних сестер. На сьогодні нормативна база, що регламентує післядипломну освіту

молодших медичних і фармацевтичних спеціалістів, не відповідає вимогам часу. Основним чинним документом, яким керуються у роботі є наказ МОЗ України «Про підвищення кваліфікації молодших спеціалістів з медичною і фармацевтичною освітою» № 198 від 7 вересня 1993 року. Підготовлено проект нового наказу, але його поки що не видано.

2.3 Компаративний аналіз реформ управління закладами освіти в Україні та окремих країнах Євросоюзу в контексті Болонського процесу

Необхідність проведення дослідження зарубіжного досвіду, критичного осмислення та адаптації прийнятних його елементів в українську практику управління закладами освіти визначено у вказаних законодавчих та нормативно-правових актах. Потреба в цих перетвореннях стала очевидною в контексті кризових явищ, які назріли ще з радянських часів і не були повністю усунені через невдалі кроки в галузі освітньої політики, а головне – відсутність бажання та певне упереджене ставлення до запозичення досвіду інших країн. Без сумніву, процес такого запозичення вимагає копіткої роботи щодо компаративного аналізу умов України і країн, чий досвід вивчається, стратегічного осмислення особливостей його впровадження та прогнозування ймовірних труднощів, що можуть виникнути. Це є складним і непопулярним завданням, якого намагаються уникати здебільшого політичні партії.

Втім, проявом політичної волі щодо реформування та розвитку вітчизняної галузі освіти, своєрідним «каталізатором» цього процесу стало підписання Президентом України Указу «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [43], в якому окреслено межі, формат модернізації системи управління освітою. Зазначається, що міжнародне співробітництво в сфері освіти покликано забезпечити інтеграцію національної системи освіти в міжнародний освітній простір, що передбачає вивчення досвіду зарубіжних партнерів стосовно модернізації системи освіти.

Очікується, що одним із результатів реалізації Національної стратегії повинно бути створення позитивних зразків та поширення зарубіжного досвіду успішного реформування освіти. Варто також звернути увагу, що якщо проаналізувати положення цього документу, то можна виявити в них функціональні аналогії з зарубіжного, європейського досвіду, зокрема в організаційно-інституційних, фінансових та інших засадах управління освітою.

Таким чином, з положень зазначеної Стратегії [43] безпосередньо актуалізується необхідність дослідження зарубіжного досвіду управління в сфері освіти, зокрема організація управління закладами освіти. Вивчення зарубіжного досвіду на прикладі окремих країн Євросоюзу та компаративний аналіз реформ управління закладами освіти в Україні обґрунтовується в контексті Болонського процесу, з огляду на необхідність у виявленні недоліків, які мають місце в управлінні закладами освіти, та подальшому їх усуненні. Крім того здобутки, зразки, кращі практики, відповідні елементи напрацьованого в країнах ЄС досвіду необхідно буде екстраполювати на вітчизняну галузь освіти, використати іншими ЗВО з метою вдосконалення їх діяльності в сфері управління закладами освіти.

В Україні сьогодні все більшої актуальності набуває ініціатива європейських країн щодо надання людині сучасної, конкурентоспроможної освіти для комфортного проживання в «новій Європі», яка відома ще як Болонський процес. Болонський процес, який започатковано в червні 1999 р. з підписанням Болонської декларації, – це процес зближення та гармонізації систем вищої освіти країн Європи, спрямованого на створення єдиного європейського простору вищої освіти шляхом визначення та утвердження в цій галузі спільних критеріїв, норм і стандартів. Станом на сьогодні учасниками Болонського процесу є 48 країн (всі країни-члени ЄС і Східного партнерства – Азербайджан, Вірменія, Білорусія, Грузія, Молдова та Україна), а також Європейська комісія [70].

Міжнародна співпраця в *європейському просторі вищої освіти* (ЄПВО) є результатом політичної волі цих країн з різними політичними, культурними та

освітянськими традиціями, які взяли на себе загально визнані зобов'язання щодо проведення структурних реформ вищої освіти через спільні механізми та цінності, такі як свобода вираження поглядів, самостійність закладів, незалежність студентських спілок, академічна свобода, вільний рух студентів і персоналу. За своєю сутністю Болонський процес – це процес консолідації реформування структур, інституцій національних систем вищої освіти, а також освітніх програм закладів вищої освіти країн Європи. Головною метою країн-учасників Болонського процесу є збільшення мобільності персоналу і студентів, сприяння їх працевлаштуванню на європейському ринку праці, підвищення рівня конкурентоспроможності європейської вищої освіти в освітньому світовому просторі, посилення значимості освіти в соціальних перетвореннях та розбудові демократичних цінностей в суспільстві.

Як відомо, в 2005 році Україна підписала Болонську декларацію, чим офіційно задекларувало свої наміри щодо інтеграції в європейській освітній простір, які протягом останніх років помітно активізувалися в країні. Беручи до уваги це, а також мету, визначену в даній дипломній роботі, видається за доцільне здійснити порівняльний аналіз реформ управління закладом освіти, які здійснюються в контексті Болонського процесу в Україні та в Європі.

З огляду на існування в Україні різних видів закладів освіти (див. *Рис. 1.2*), кожен з яких має свої відмінності та специфіку, сфокусуємося на одному із них, а саме на закладах вищої освіти. Це обґрунтовується тим, що тема даної дипломної роботи – зміст та організація управління закладом освіти – розкривається на матеріалі діяльності комунального закладу вищої освіти «Рівненська медична академія», який є закладом вищої освіти.

Зрозуміло також, що реформи галузі освіти, зокрема закладів вищої освіти, які проводяться в Україні в межах Болонського процесу, концептуально спрямовані на те, щоб побудувати систему освіти аналогічну системам освіти країн Європи. В цьому контексті важливого значення набуває аналіз кращих зарубіжних практик і досвіду реформування управління закладами вищої

освіти, охарактеризування сучасних тенденції в цій сфері країн ЄС та порівняння їх з відповідними реформами, трендами в Україні.

Очевидно, що для порівняльного аналізу, здійснюваного в р. 2.3 даного дипломного дослідження, доречно вибрати країни ЄС, які за показниками розмірів території, політичного устрою, історичною минувшиною та іншими параметрами є схожими до України. На думку автора, до таких країн ЄС можна віднести Польщу та Німеччину, оскільки вказані вище показники, параметри найбільшою мірою корелюються між собою, які і характеристики, стан розвитку систем вищої освіти цих країни. Напрацьовані Німеччиною, Польщею досвід, практика та здобутки реформування національних систем вищої освіти є безумовно актуальними та корисним для України. Результати здійсненого компаративного аналізу систем управління закладами вищої освіти в Німеччині, Польщі та Україні дадуть змогу краще зрозуміти ступінь схожості та відмінності в освітніх тенденціях і моделях досліджуваних країн за своїми структурними характеристиками, статистичними даними, показниками залучення та використання ресурсів тощо.

Як зазначалося вище, в реаліях сьогодення, які вирізняються загостренням ринкової конкуренції у всіх суспільних сферах, управління закладами вищої освіти є важливою детермінантою їх конкурентоспроможності та розвитку. Подібна тенденція має місце і на рівні міжнародному – на світовому ринку вищої освіти. Світовий досвід переконливо доводить, що високий світовий рівень конкурентоспроможності на ринку вищої освіти мають не ті країни, які володіють більшими обсягами природних ресурсів, корисних копалин, до яких відноситься і Україна, а ті, що активно фінансують освіту та науку. Іншими словами, це ті країни, що інвестують в людський капітал та створюють всі необхідні умови для його розвитку та примноження.

Реформа вищої освіти, яка стартувала в Україні в 2020 році, спрямована якраз на зміни в підходах до фінансування та управління ЗВО, посилення мотивації керівників і викладачів, підвищення рівня якості освіти та забезпечення затребуваності випускників ЗВО на ринку праці. Саме таку

концептуальну парадигму реформ обстоюють сьогодні в Міністерстві освіти і науки України (далі – МОН) [57].

З огляду на викладене вище слушним видається проаналізувати важливий і злободенний для сфери вищої освіти України аспект, який стосується управління закладами вищої освіти – фінансування таких закладів.

Необхідно відмітити, що застосовувані сьогодні в Україні механізми бюджетного фінансування закладів вищої освіти, освітньої діяльності є неефективними та однією з найгостріших проблем економіки країни. Сповна очевидним є факт того, що обсяги бюджетних фінансових ресурсів, що виділяються в цю сферу з бюджетів різних рівнів, є нерегулярними та обмеженими в значній мірі. Іншими словами, в Україні ЗВО потерпають від хронічного недофінансування, що стоїть на заваді їх розвитку. Обмежені обсяги державного фінансування ЗВО не можуть компенсувати через залучення кредитних ресурсів, вартість яких є надмірно високою. Попит на освітні послуги за рахунок державного фінансування підвищується в зв'язку з низькою платоспроможністю населення, значна частина якого проживає за межею бідності. ЗВО не можуть надавати в повній мірі освітні послуги на комерційних засадах, які могли б і повинні бути альтернативним джерелом формування їх фінансових ресурсів. Розвиток ЗВО ускладнюється не тільки недостатнім рівнем їх фінансування, але і зношеністю матеріально-технічної бази, заниженням цін на контрактне навчання та відсутністю можливостей для приватних інвестицій, в тому числі – через державно-приватне партнерство. Іншими словами, пріоритетом реформування вищої освіти має бути докорінна перебудова системи бюджетного фінансування та широке залучення в галузь позабюджетних коштів [26, с. 195-200].

На сьогодні вітчизняна система державного фінансування ЗВО фокусує їх не так на якості освіти, як на екстенсивному нарощуванні кількості студентів або ж їх збереженні. ЗВО намагаються зарахувати якомога більше студентів, нехтуючи рівнем їхньої підготовки, зачасти набирають тих, хто не має необхідного рівня знань. ЗВО змушені стримувати відрахування студентів,

навіть якщо вони не виконують вимог освітньої програми, адже через відрахування зменшиться їхнє фінансування. Таке «кількісне фокусування» неодмінно призводить до зниження якості освіти, чималому випуску осіб, які об'єктивно не виконують вимог для отримання диплому про вищу освіту.

Якщо висвітлювати управлінський аспект вищої освіти, то необхідно відмітити, що в ЗВО практикують гібридну моделі управління закладом, в якій домінують інститути колективної безвідповідальності, які унеможливають ефективний менеджмент закладу – управління зорієнтованого на досягнення конкретних результатів (result-based management). Значною мірою саме колективна безвідповідальність стоїть на заваді того, щоб ЗВО почали працювати на таких засадах, адже перед ЗВО такого завдання навіть і не ставиться. З причин бюджетного недофінансування позбавлення реальної фінансової автономії ЗВО не можуть оперативно реагувати на виклики, які перед ними постають. Зокрема, через дію єдиної тарифної сітки рівень оплати відносно мало диференційований та не дозволяє винагороджувати викладачів співмірно їхнім досягненням [57].

Приступаючи до аналізу зарубіжного досвіду на прикладі Німеччини та Польщі, необхідно відразу зауважити, що в цих європейських державах пропонуються широкі можливості для навчання та здобуття вищої освіти. Німецькі ЗВО, які мають високу репутацію в світі та забезпечені належним чином сучасним обладнанням, пропонують студентам оптимальні умови для успішного навчання. Правовий статус ЗВО в цих країнах, як і в більшості інших країнах ЄС, регулюється законодавчим актом «Про вищу освіту». Існує 3 типи ЗВО: університети, академії (школи) мистецтв та вищі школи. Вступ до університетів і вищих шкіл є в основному безкоштовним, і перевага при вступі надається тим, хто успішно закінчив навчання у закладах середньої освіти. Вступних іспитів немає, за винятком академій мистецтв і музичних академій.

Перш ніж здійснити аналіз статистичних даних України і досліджуваних країн ЄС (Польщі та Німеччини), необхідно відмітити, що на сьогодні, Україна, як правило, не бере участі у визнаних міжнародних освітніх порівняннях, а

доступна вітчизняна освітня статистика не розкриває всіх аспектів функціонування системи управління ЗВО. Тобто проведений компаративний аналіз не можна розглядати повноцінним. А відтак, слід реалістично підходити до результатів аналізу статистичних даних, посиляючись на необхідність більш ґрунтовного вивчення досвіду використання освітніх індикаторів у міжнародних порівняннях освітніх систем та можливостей застосування їх в освітній статистиці в Україні.

Однією з найбільших відмінностей у системах вищої освіти України та досліджуваних європейських держав є значно нижчі абсолютні показники фінансування цієї галузі. В Україні частка витрат на освіту (у відносному вимірі зведеного освітнього бюджету України до показника валового внутрішнього продукту – ВВП) становить 6-8 %, що за світовими мірками є високим показником. Водночас абсолютні обсяги ВВП України є значно нижчими, ніж відповідні показники європейських країн з врахуванням показників кількості наявного населення. Наприклад, від Польщі – приблизно в 2 рази, від Іспанії, яка має фактично однакову з Україною кількість населення, – у 4 рази. Для порівняння: станом на 2019 р., у країнах, схожих за розмірами території та чисельністю населення (різниця не перевищує 1,5 рази), але в десятки разів випереджаючих Україну за обсягами ВВП.

Ще однією разючою відмінністю системи вищої освіти України та держав Європи є кількість наявних ЗВО у порівнянні з чисельністю наявного населення. Так, станом на 2019 рік у:

Німеччині з населенням 83,3 млн. осіб функціонувало 428 ЗВО;

Великій Британії (66,6 млн. осіб) – 197 ЗВО;

Польщі – 38,3 млн. осіб) – 131 ЗВО;

Італії (60,3 млн. осіб) – 95 ЗВО;

Франції (68,9 млн. осіб) – 75 ЗВО,

Іспанії (46,9 млн. осіб) – 60 ЗВО.

Згідно офіційно опублікованих Держстатслужбою України даних [64, с. 30, 116], в Україні з чисельністю наявного населення 42,2 млн. осіб (станом

на 2019 р.), в 2018/2019 навчальному році кількість ЗВО складала: 282⁴ – університети, академії, інститути; 370⁵ – коледжі, технікуми, училища.

Таким чином, Україна з 282-ма ЗВО I-II рівнів акредитації (академії, університети, інститути) має істотно вищий кількісний показник таких закладів порівняно з Великобританією, Польщею, Італією, Францією, Іспанією, Бельгією та інших країн Європи. Цікавим для порівняння може видатися інший показник – співвідношення кількості ЗВО до чисельності наявного населення в країнах:

в Україні на 1 ЗВО припадає 150 тис. населення;

Польщі – 292 тис. населення (в 2 рази менше ніж в Україні);

Великобританії – 338 тис. населення (в 2,3 рази менше ніж в Україні);

Італії – 635 тис. населення (в 4,2 рази менше ніж в Україні);

Іспанії – 782 тис. населення (в 5,2 рази менше ніж в Україні);

Франції – 919 тис. населення (в 6,1 рази менше ніж в Україні);

Отже, з викладено вище очевидним є той факт, що кількість ЗВО в Україні є надмірною, а мережа таких потребує оптимізації. Зрозуміло, що необхідні перетворення, які базуються на зменшенні кількості ЗВО, їх об'єднанні, підвищенні якості освітніх послуг, що надають ЗВО. Такі реформи мають здійснюватися поступово, з урахуванням реалій співвідношення ринку освітніх послуг і ринку праці.

Про низьку якість освітніх послуг вітчизняних ЗВО свідчить Світовий рейтинг університетів за 2020 рік (World University Rankings 2020) [75], визначений британським журналом «Вища освіта» (The Times Higher Education). Цей рейтинг, у який включено майже 1400 університетів з 92 країн і є найбільшим університетським рейтингом у світі, базується на 13 показниках ефективності освітньої діяльності ЗВО в сфері викладання, проведення наукових досліджень, передачі знань і міжнародний світогляд. Світовому рейтингу університетів довіряють в усьому світі студенти, викладачі, уряди країн та експерти в освітній галузі, так як він сприяє уявленню про глобальну

⁴ Заклади вищої освіти III-IV рівнів акредитації.

⁵ Заклади вищої освіти I-II рівнів акредитації.

вищу освіті. В цьому рейтингу лідирує Оксфордський університет (4-й рік поспіль), Каліфорнійський технологічний інститут і Кембриджський університет – відповідно на другому та третьому місцях, у першій десятці – 7 університетів США та 3 – Великобританії.

Якщо проаналізувати річні бюджети окремих ЗВО світу, то можна виявити наступне: Гарвардського університету – 37 млрд. дол. США, Стендфорського університету – 18 млрд. дол. США, а сумарний бюджет всіх університетів України – близько 720 млн. дол. США! Київський національний університет ім. Т. Шевченка – 50 млн. дол. США, Київська політехніка та Національний університет біоресурсів і природокористування України – до 45 млн. дол. США! Середня зарплата професора у США – близько 9500 дол. США в місяць, у Німеччині – 4200 дол. США, у Польщі – 1100 дол. США, а в Україні – 330 дол. США! Тобто, різниця – від 3 до 30 разів! [21].

У Світовому рейтингу університетів широко представлені ЗВО Німеччини – 48, із них: 8 входять у 100 (32, 43, 44, 74, 80, 86, 91, 99) найкращих ЗВО світу; 23 – у 200; 31 – у 300; 39 – у 400; 44 – у 600; 47 – у 800.

Якщо оцінювати досягнення університетів Польщі в цьому рейтингу, то вони істотно менші – всього 14 університетів потрапили до нього, із них 2 – у список 800 кращих ЗВО, ще 2 – в список 800-1000 та ще 10 – у 1000+.

До цього рейтингу потрапили і 5 університетів України, а саме: Національний університет «Львівська політехніка», який посів місце у рейтингу з 801 до 1000; Львівський національний університет імені Івана Франка – 1000+; Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут” – 1000+; Київський національний університет імені Тараса Шевченка – 1000+; Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна – 1000+.

Проаналізуємо ретельніше сучасну систему вищої освіти Польщі, яка динамічно розвивається, а загальна кількість студентів, що навчається в ЗВО Польщі складає приблизно 2 млн. осіб. Станом на сьогодні в Польщі:

існує 457 ЗВО, із яких 131 державних і 326 недержавних;

43 ЗВО мають статус університетів, із них – 41 державних (18 класичних, 23 технічних і профільних), 1 недержавний і 2 належать Католицькій церкві; університети розташовані в 18 містах Польщі.

Протягом останніх 10 років частка приватних ЗВО в Польщі зросла до приблизно 70%. Втім, такі ЗВО не мають, зачасти, належної матеріально-технічної бази та відповідної інфраструктури. Студенти приватних ЗВО використовують ресурси державних ЗВО, які несуть непрямі фінансові та інші ресурсні витрати на підтримку студентів недержавних ЗВО.

У Німеччині, на противагу Польщі, частка приватних ЗВО є порівняно невеликою – приблизно 16% (69 ЗВО). У 2017/18 н.р у країні нараховувалося 428 ЗВО, з них 106 університетів, 6 педагогічних ЗВО, 16 теологічних ЗВО, 53 академій мистецтв та інші ЗВО. Державні ЗВО отримують фінансування від уряду. Німецька система вищої освіти вирізняється різними видами ЗВО. Кожний регіон (земля) в Німеччині має власний закон про освіту, що зумовлює існування значних відмінностей в організації навчання та управлінні ЗВО. До недавнього часу отримання першої вищої освіти майже у всіх ЗВО Німеччини було безкоштовно для німців та іноземців. З 2007 року в деяких ЗВО було запроваджено платне навчання. Кількість студентів складає приблизно 2 млн. осіб, з яких 250 тис. осіб – іноземні студенти, приблизно 120 тис. німців навчаються за кордоном. В ході Болонського процесу німецькі ЗВО перебудувати свої навчальні програми за новим зразком. При вступі до ЗВО вступні іспити не передбачено, прийом на навчання відбувається за середнім балом шкільного атестата абітурієнта. Для іноземних студентів не вимагається особливих знань і не надаються привілеї. У Німеччині регулярно визначаються рейтинги ЗВО, які враховують умови навчання, рівень викладачів, працевлаштування випускників ЗВО. Студенти в Німеччині можуть отримувати безвідсоткові кредити на навчання, половину з яких потрібно пізніше повернути державі. В Німеччині існує також ціла низка стипендій, які призначаються різними фондами (партій, церков, урядів земель) для обдарованих, як правило, студентів, як німецьких, так і з інших країн. Слід відмітити, що рівні якості німецької освіти державних і

приватних ЗВО є високими. Навчання у державних ЗВО є безкоштовним (крім плати за гуртожиток, користування спортивними спорудами та ін.).

Докладніше порівняти стани розвитку систем освіти Польщі, Німеччини та України за окремими відповідними показниками, такими як загальні та державні витрати на вищу освіту, кількість ЗВО та чисельність студентів у них, можна на таблиці, яку подано на **Додатку А**. На підставі наведених у таблиці даних можна зробити такі найбільш важливі висновки:

частки державних витрат на освіту в Україні коливається в межах 6%, які можна розглядати як релевантні порівняно з Польщею та Німеччиною; втім цей показник України у розрахунку на 1 особу значно поступається цим країнам;

показник кількості ЗВО в Україні з урахуванням чисельності населення є високим.

Підсумовуючи викладене можна сказати, що система вищої освіти Німеччини та Польщі має специфіку системи та її цінностей. Система вищої освіти Німеччини викликає до себе інтерес польських емігрантів. Польща привертає до себе увагу сучасною освітою, високою якістю навчання. У польській системі вищої освіти важливу роль відіграє фінансування. Відомо, що економічно розвинені країни не економлять на освіті, щорічно збільшуючи витрати на освіту з державного бюджету, забезпечуючи таким чином свій майбутній розвиток. В Україні дотепер домінує державне фінансування освіти.

Порівняльний аналіз дав підстави зробити висновок, що як в Україні, так і в Польщі, Німеччині тривають реформи модернізації управління закладами освіти. Ці реформи здійснюються в контексті вимог Болонського процесу, який передбачає консолідацію зусиль країн-учасників, їх співпрацю в європейському просторі вищої освіти щодо проведення структурних реформ вищої освіти через спільні механізми і цінності, самостійність закладів, академічну свободу, вільний рух студентів і персоналу. В Німеччині, Польщі сформовано в цілому системи освіти, яку складають ЗВО державної та недержавної форм власності, діяльність яких спрямована на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів у відповідності до економічних потреб цих країн.

Управлінська діяльність ЗВО спрямована передусім на розвиток здібностей і задатків майбутніх фахівців, виявлення обдарованих студентів, диференціації їх навчання. В контексті вимог Болонської декларації практика навчання обдарованих студентів досліджуваних сфокусована на прискоренні темпів, мобільності обдарованих студентів у межах ЗВО, своєї країни та європейського освітнього простору, зростанні відсотків самостійної роботи, індивідуальному підході, широкому використанні технічних засобів навчання та ІКТ.

Висновки до розділу 2

Узагальнення результатів, отриманих у ході здійсненого аналізу діяльності Рівненської медичної академії, сучасної вітчизняної та зарубіжної практики управління закладом освіти дало змогу сформулювати такі висновки.

1. Дослідженням історичної генези Рівненської медичної академії (закладу освіти, вибраного для дипломного дослідження) встановлено, що цей заклад, який є правонаступником Рівненського державного базового медичного коледжу, було утворено відповідно до рішення Рівненської обласної ради від 27 липня 2018 року № 1035. Звернення до архівних джерел дало змогу встановити, що даний заклад започатковано на Рівненщині ще в 1939-1941 рр. як «Школу фельдшерів», яка, незважаючи на труднощі, функціонувала в роки Великої Вітчизняної війни. 28 травня 1945 року відповідно до розпорядження Наркому охорони здоров'я УРСР від № 23318 цей заклад отримав назву Рівненської фельдшерсько-акушерської школи, в якій готували медичних спеціалістів середньої ланки, в 1954 році – перейменовано в Рівненське медичне училище, а в 1999 році – отримує статус Рівненського медичного коледжу. Протягом понад восьми десятиріч заклад активно розвивається (матеріально-технічна база, навчально-методична та наукова робота тощо), а його престиж – зростає. Станом на сьогодні Рівненська медична академія – неприбутковий комунальний заклад вищої освіти, власником та органом

управління якої є Рівненська обласна ради. Структура закладу затверджується його Вченою радою. Основними структурними підрозділами Академії є факультети, кафедри, бібліотеки, інститути, коледжі, філії та інші підрозділи. Діяльність академії базується на чинному освітньому законодавчих та нормативно-правових актах.

2. З'ясовано, що реформування галузі освіти в Україні зумовлене сучасними викликами, як *внутрішніми* (застарілість формату управління освітою та ЗВО, імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, невідповідність пропозицій ЗВО запитам ринку праці та потребам розвитку національної економіки, низька якість освіти, недофінансування галузі тощо), так і *зовнішніми* (процеси інтеграції, глобалізації освітнього простору, входження українських ЗВО на світовий освітній ринок, реалізація положень Болонської декларації та ін.). Встановлено, що рівень законодавчого забезпечення здійснюваної освітньої реформи, яку в вересні 2017 р. власне і розпочато з прийняттям нового Закону України «Про освіту», є в цілому достатнім. Сутність цієї реформи зводиться здебільшого до вжиття низки непопулярних заходів, таких як закриття 80-ти ЗВО, скорочення кількості бюджетних місць і стипендіатів (до 30-50%), недофінансування галузі та заходів реформи, дефіцит яких складає понад 3 млрд. дол. США. Оцінки ефективності здійснюваної освітньої реформи з боку багатьох вітчизняних експертів, фахівців та аналітиків досить неоднозначні та скептичні. На їхню думку, ці реформи несприятливо впливають на розвиток сфери освіти, посилюючи в ній деградацію та такі негативні суспільні процеси як «відтік мізків» (втрата людського потенціалу, зростання понад 70 тис. осіб кількості молодих українців, що навчаються в закордонних ЗВО), низькі світові освітні рейтинги українських ЗВО з тенденцією до їх погіршення тощо.

3. Аналізом реформ управління закладами освіти в Україні в порівнянні окремими країнами Євросоюзу (Німеччини, Польщі), здійснюваних у контексті Болонського процесу виявлено, що в досліджуваних країнах тривають трансформації, пов'язані з модернізацією системи вищої освіти та її складової –

управління ЗВО. Можна стверджувати, що в сучасних реаліях, в еру «суспільства знань», «економіки знань» реформування освіти є безперервним процесом. Це пояснюється тим, що освіта є стратегічно важливою складовою економічного, соціально та суспільного розвитку будь-якої країни в світі. Саме тому розвинуті держави світі інвестують значні кошти в галузь освіти, реалізують активну національну освітню політику щодо підвищення конкурентоспроможності ЗВО на світовому просторі та ринку освітніх послуг, генеруванні та накопиченні людського капіталу. Саме в цьому руслі в Польщі, Німеччині та певною мірою і в Україні розвивається освіта, а здійснювані в цих державах реформи, національні освітні політики спрямовані на вирішення цих завдань, зокрема підвищення рівнів конкурентоспроможності ЗВО через активне комплексне фінансування їх освітньої діяльності, стимулювання інвестування в сферу вищої освіти, що дає змогу розвивати людський капітал та ефективно використовувати його для економічного зростання і суспільного розвитку. На сьогодні Німеччина та Польща мають високу репутацію на європейському ринку вищої освіти, забезпечуючи ЗВО сучасною інфраструктурою, обладнанням, новітніми технологіями, пропонуючи широкі можливості та оптимальні умови для навчання, проведення досліджень. Виразною у вищій освіті Німеччини та Польщі є тенденція до акцентування на максимальному залученні до навчання в ЗВО здібних і обдарованих абітурієнтів, науковців, їх мобільності на європейському освітньому просторі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

3.1 Впровадження освітніх інформаційно-комунікаційних технологій як вектор удосконалення управління закладом освіти

На межі ХХ ст. та ХХІ ст. суспільство еволюціонувало в нову історичну фазу свого розвитку, в цивілізацію, в якій інформація та знання інтенсивно продукуються та стають симбіозом інформаційному просторі. Людство увійшло в еру інформаційного суспільства (англ. *Information Society*), в якому основними «товарами», продуктами виробництва стають інформація та знання, а також їхні похідні – інноваційні технології, інтелектуальна власність, людський капітал тощо. Саме інформація та знання є домінуючими економічними, ресурсними та іншими суспільними цінностями. Процеси глобалізації та інтеграції зумовили бурхливий розвиток і повсюдне впровадження сучасних *інформаційно-комунікаційних технологій* (ІКТ). Загальноновизнаним, широко усвідомленим є сьогодні твердження, що ІКТ – важлива передумова успіху в будь-якій сфері діяльності суспільства.

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні [51] визначено, що впровадження сучасних ІКТ, що забезпечують удосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві є пріоритетом розвитку освіти. Тобто, мова ведеться про інформатизацію освіти, управління закладами освіти та інших видів освітньої діяльності. Заходи, спрямовані на забезпечення інформатизації освіти, задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу, передбачають:

– формування та впровадження інформаційного освітнього середовища в системі освіти, застосування в навчально-виховному процесі та бібліотечній справі поряд із традиційними засобами ІКТ;

- розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб;
- створення інформаційної системи підтримки освітнього процесу, спрямованої на здійснення її основних функцій (забезпечення навчання, соціалізація, внутрішній контроль за виконанням освітніх стандартів тощо);
- повне забезпечення закладів освіти навчальними комп'ютерними комплексами, а також опорних навчальних закладів освітніх округів мультимедійним обладнанням;
- оновлення застарілого парку комп'ютерної техніки;
- створення електронних підручників, енциклопедій навчального призначення;
- поступове забезпечення спеціальних навчальних закладів (груп, класів) корекційними комп'ютерними програмами;
- розвиток мережі електронних бібліотек на всіх рівнях освіти;
- створення системи дистанційного навчання, у т.ч. для осіб з особливими освітніми потребами та дітей, які перебувають на довготривалому лікуванні;
- забезпечення навчально-виховного процесу засобами ІКТ, а також доступу навчальних закладів до світових інформаційних ресурсів;
- створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення в сфері управління закладами освіти, інформаційно-технологічного забезпечення проведення моніторингу освіти.

Варто також відмітити, що відповідно до Національної доктрини розвитку освіти [42] пріоритетом розвитку вищої освіти є також впровадження сучасних ІКТ, що забезпечують даліше удосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві. Досягнути цього передбачається шляхом:

- забезпечення поступової інформатизації системи освіти, спрямованої на задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу;
- запровадження дистанційного навчання із застосуванням у навчальному процесі та бібліотечній справі ІКТ поряд з традиційними засобами;
- розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб, випуску електронних підручників;
- створення індустрії сучасних засобів навчання, що відповідають світовому науково-технічному рівню і є важливою передумовою реалізації ефективних стратегій досягнення цілей освіти.

Держава взяла на себе зобов'язання щодо:

- підтримки процесу інформатизації освіти, застосування ІКТ у системі вищої освіти;
- сприяння забезпеченню ЗВО комп'ютерами, сучасними засобами навчання, створенню глобальних інформаційно-освітніх мереж;
- забезпечення розвитку системи моніторингу якості освіти всіх рівнів.

Таким чином, інформатизація освіти – стратегічний напрям удосконалення галузі освіти в Україні.

В цьому контексті актуалізується важливість впровадження освітніх інформаційно-комунікаційних технологій в систему освіти, важливою підсистемою, невід'ємною складовою частиною якої є управління закладами освіти. Інформатизацію освіти необхідно розглядати також і в контексті державної політики інтеграції України до ЄС, в європейський і світовий освітній простори. Звісно, це потребує вдосконалення вітчизняної системи освіти, пошуку ефективних шляхів підвищення якості освітніх послуг, апробації та впровадження сучасних ІКТ у навчальний процес. У цьому контексті обґрунтовується вибір автором цієї теми та включення цієї теми в

цей розділ дипломного дослідження, в якому окреслюються шляхи удосконалення управління закладом освіти.

Перш ніж розпочати розкривати цю тему, подамо визначення окремих термінів, які мають важливе значення та які не було витлумачено вище.

Інформатизація освіти – це сукупність організаційних, правових, політичних та інших взаємопов’язаних заходів, спрямованих на створення умов для задоволення потреб громадян в отриманні освітніх послуг на основі розвитку й використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та ІКТ. Інформатизацію галузі освіти слід розглядати як складову загального процесу розбудови інформаційного суспільства та суспільства знань (інформаційне суспільство) [13, с. 216].

ІКТ у вищій освіті – це процес організації навчально-пізнавальної діяльності студентів за допомогою спеціального комп’ютерного та комунікаційного обладнання, інформаційних мереж (локальних і глобальних), спрямований на досягнення нової якості навчання [19, с. 173].

Важливим аспектом інформатизації освіти, напрямом проведення сучасної реформи освіти є створення і забезпечення ефективного функціонування *Єдиної державної електронної бази з питань освіти* (ЄДЕБО), яка згідно ст. 74 Закону України «Про освіту» [44] діє як автоматизована система, функціями якої є збір, верифікація, оброблення, зберігання та захист інформації про систему освіти.

Складовими частинами ЄДЕБО є:

- Реєстр суб’єктів освітньої діяльності;
- Реєстр документів про освіту;
- Реєстр сертифікатів зовнішнього незалежного оцінювання;
- Реєстр студентських (учнівських) квитків.

Перелік і обсяг відомостей, що містять реєстри, та порядок їх ведення встановлюються ЦОВВ у сфері освіти і науки. Інформація, що міститься в ЄДЕБО, крім персональних даних та інформації з обмеженим доступом, є доступною у форматі відкритих даних, у тому числі з урахуванням потреб

осіб з порушенням зору. Особа має повний доступ до всіх відомостей про себе, внесених до ЄДЕБО.

Безоплатний і вільний доступ осіб до інформації, що міститься в ЄДЕБО, здійснюється через офіційний веб-сайт (<https://info.edbo.gov.ua>) Міністерства освіти і науки України, який є розпорядником цієї бази.

Модернізація галузі освіти передбачає впровадження нових, сучасних форм здобуття освіти, зокрема інституційної (дистанційна, мережева). Дистанційна форма здобуття освіти - це індивідуалізований процес здобуття освіти, який відбувається в основному за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників освітнього процесу у спеціалізованому середовищі, що функціонує на базі сучасних психолого-педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій [44].

Забезпечення рівного доступу до здобуття якісної освіти протягом життя для всіх громадян – важливе завдання та напрям освітньої політики в Україні та в багатьох інших країнах світу. Дистанційна форма здобуття освіти є однією ланок вирішення цього завдання, практичній реалізації якого мають сприяти комп'ютеризація ЗВО та впровадження ІКТ. Це повинно підвищити можливості доступу до здобуття громадянами якісної освіти, а також рівень ефективності підготовки та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників.

ІКТ впливають на процес навчання, змінюючи методи передачі знань, навчання та сприяючи впровадженню нових освітніх технологій. ІКТ пов'язані із застосуванням комп'ютерів і телекомунікацій, спеціального обладнання, програмного забезпечення, систем обробки інформації тощо. ІКТ створюють передумови для нових засобів навчання і збереження знань, до яких відносяться електронні підручники та мультимедіа, електронні бібліотеки та архіви, глобальні та локальні освітні мережі, інформаційно-пошукові та інформаційно-довідкові системи тощо.

Аналіз інформаційних процесів у вітчизняній галузі освіти свідчить, що погляди на освіту, форми її отримання в країні послідовно змінюються з

традиційної до інноваційних, що дає змогу забезпечувати ефективно навчання шляхом широкого застосування сучасних ІКТ. Створення дистанційної освіти – це найбільш швидкий та ефективний шлях до підвищення інтелектуального потенціалу суспільства, прискорення процесу переходу України до інформаційного суспільства. Перевагою дистанційної освіти є те, що ця форма освіти дає змогу на базі ІКТ здійснювати адаптацію навчання до рівня базової підготовки конкретного студента, до його місця проживання, стану здоров'я та матеріального забезпечення та, як наслідок, уможливорює суттєво підвищувати якість навчання. Дистанційна освіта на базі ІКТ не має жорсткого календарного плану навчального процесу, студент може його реалізувати, відповідно до своїх здібностей і можливостей. Це підвищує якість навчання і надає додатковий емоційний та інтелектуальний стимули для освіти.

Аналізуючи проблеми використання ІКТ в освіті, необхідно насамперед активізувати процес упровадження ІКТ у систему освіти, забезпечення ЗВО комп'ютерною технікою, розвиток телекомунікацій, глобальних і локальних освітніх мереж. Інформатизація суспільства пов'язана, насамперед, з розвитком комп'ютерної техніки, різноманітного програмного забезпечення, глобальних мереж (Інтернет) та мультимедійних технологій.

ІКТ широко застосовують сьогодні у навчальному процесі ЗВО, зокрема шляхом: використання електронних лекторів, тренажерів, підручників, енциклопедій; розробки ситуаційно-рольових та інтелектуальних ігор з використанням штучного інтелекту; моделювання процесів і явищ; забезпечення дистанційної форми навчання; проведення інтерактивних освітніх телеконференцій; створення і підтримка сайтів ЗВО; здійснення проєктивної і дослідницької діяльності студентів тощо.

Використання ІКТ в освітньому процесі сприяє: інформатизації суспільства; інтенсифікації процесу навчання; підвищенню мотивації студентів до навчання та розвитку їх як особистості; підвищенню

ефективності процесу навчання шляхом індивідуалізації та самостійності студента [63].

Характеризуючи сучасний стан, процеси управління ЗВО, необхідно відмітити, що їх нині вирізняють розрізненість, невисокий рівень автоматизації та інформатизації. Це можна пояснити певною мірою наступним:

по-перше, необхідністю вирішення значної кількості завдань щодо забезпечення функціонування ЗВО,

по-друге, недостатніми обсягами фінансування закладів освіти (з державного, місцевих бюджетів, залучення додаткових джерел) в поєднанні з випадками неефективного використання виділених коштів;

по-третє, анахронічними формами, методами, «застарілими» підходами до управління ЗВО, які є «пережитками» сьогодення в цій галузі.

У розвиток теми інформатизації освіти та управління закладами освіти в контексті проведення освітньої реформи в Україні необхідно відмітити проблеми, які мають місце проблеми, основними з яких є такі:

– незадовільний стан реалізації державних програм інформатизації галузі освіти та впровадження у навчальний процес сучасних ІКТ, реалізації заходів щодо е-навчання;

– втрата на державному рівні координованості ЗВО, спричиненого запровадженням принципу автономності в діяльності ЗВО;

– слабким використанням у галузі освіти сучасних стандартів, як міжнародних, так і державних;

– низький рівень включення ЗВО в світовий освітянських простір, мережі вищої освіти, що перешкоджає процесам інтеграції в світові освітні ринки, обміну інформаційними освітніми ресурсами в глобальній мережі Інтернет;

– низький рівень забезпечення ЗВО фінансово-економічними, матеріально-технічними, інформаційними та іншими ресурсами;

– неналежний рівень мотивації суб'єктів підприємницької діяльності, в суспільстві в цілому до інвестування в вищу освіту.

Перспективним напрямом вирішення означених вище проблем можна розглядати систему управління закладом освіти на базі інформаційно-аналітичних систем або систем підтримки ухвалення рішень. Ці системи спрямовані на збір, оброблення, зберігання та аналіз інформації, а також вироблення та формулювання можливих рішень (звітів, сценаріїв тощо). Такі системи можуть бути складовими загальнодержавної інформаційної системи забезпечення діяльності органів державної влади. Крім того, їх можна ефективно застосовувати в межах окремого, самостійного об'єкта управління (міністерство, ЗВО, структурний підрозділ тощо). Саме тому проектування таких систем управління є нині актуальною проблемою.

У цьому контексті заслуговує на увагу, на нашу думку, *модель управління закладом освіти*, яку розроблено в Херсонському національному технічному університеті на основі положень загальної теорії управління, узагальнену схему якої зображено на *Рис. 3.1*, де:

$f(t)$ – впливи зовнішнього середовища;

$x(t)$ – вихідні дані від об'єкта;

$z(t)$ – дані, що надходять від аналітичного блоку;

C_i – управлінські директиви, що надходять від стратегічного блоку;

$r(t)$ – управлінські впливи на об'єкт управління (вхідні дані);

аналітичний блок – призначений для оцінки поточного стану об'єкта відповідно до запланованих параметрів;

стратегічний блок – призначений для вироблення стратегічних рішень щодо функціонування об'єкта в процесі досягнення поставлених цілей;

блок узгодження – призначений для узгодження інформації про поточний стан об'єкта управління з поставленими цілями;

оперативний блок – блок вироблення поточних (оперативних) управлінських рішень, направлених на безпосереднє управління об'єктом.



Рис. 3.1. Схематизація системи управління закладом освіти [12, с. 162]

Розробники стверджують [12, с. 159-168], що система управління ЗВО є складною і багатофункціональною та інтегративною. Звертаються увага на те, що розроблення таких систем управління ЗВО та їх інтеграція до єдиної державної системи управління освітньою галуззю, освітнього інформаційно-комунікаційного середовища є на сьогодні нагальною необхідністю. Дана система управління ЗВО розглядається як підсистема, яка може мати свої складові та бути інтегрованою в інші галузеві системи – Кабінет Міністрів України, до складу якого входять Міністерство освіти і науки України, інші

міністерства та центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковуються їх територіальні підрозділи тощо.

У розробленій моделі (див. *Рис. 3.1*) передбачено можливості комунікації «Міністр – ректор», зворотного зв'язку на рівні відносин «Міністр – викладач», «ректор – викладач», а також механізм забезпечення об'єктивною, достовірною і своєчасною інформацією. Важливо для цього розробити та впровадити єдину інформаційно-комунікаційну платформу освітньої галузі, яка б автоматизувала та оптимізувала комунікації між Міністерством освіти і науки України та ЗВО в контексті управління.

У подальшому передбачається поетапний перехід до системи електронного управління та документообігу – спочатку в межах Міністерства освіти і науки України, а згодом – в інших установах освітньої сфери. На сьогодні технічна допомога для впровадження такої системи надається міжнародним проектом USAID та Адміністрацією Президента України. Наразі відбувається технологічне налаштування такої системи під потреби Міністерством освіти і науки України. Варто також відмітити, що в 2016 р. Кабінетом Міністрів України було затверджено Стратегію реформування державного управління України, якою передбачено вдосконалення державної системи управління згідно з європейськими стандартами програмі SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management – Програма підтримки вдосконалення врядування та менеджменту). В межах Програми SIGMA передбачається також адаптація європейських стандартів державного управління через запровадження сучасних ІКТ та реінжинірингу управлінських процесів у центральних органах виконавчої влади, що формують державні політики в різних галузях.

3.2 Можливості впровадження в Україні елементів досвіду США щодо організації управління закладом медичної освіти

Якщо проаналізувати основні положення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні [51], то можна помітити значні функціональні аналогії, які вміщено в положеннях цього документу з американською медичною освітою, зокрема її організаційними, фінансовими та теоретико-дидактичними засадами. Сучасний стан американської системи підготовки лікарів є результатом тривалих, майже столітніх, перетворень, відправною точкою яких було визнання пріоритетної цінності життя та здоров'я кожного громадянина, а головною ціллю – створення якісної медичної спільноти [7, с. 157].

Для осмислення спільних і відмінних рис американської та української систем медичної освіти за основу візьмемо Стратегію розвитку медичної освіти в Україні [51] як головний програмний документ і сукупність американських нормативних актів, концепцій, наукових статей директивного характеру. Для здійснення аналізу видається за доцільне використати матеріали Т.І. Хвалибоги щодо професійної підготовки майбутніх лікарів в ЗВО США [69, с. 379-387]. Вивчення кращих практик, невдач і досягнень зарубіжних країн в управлінні закладами медичної освіти дає змогу, з одного боку, зрозуміти їх природу, сутність, закономірності, причини, особливості тощо. З іншого боку, аналіз результатів генези та сучасного стану системи управління ЗВО України уможливорює зіставити, порівняти рівні розвитку вітчизняної системи в розрізі інших країн світу, тобто в міжнародному контексті. Аналіз зарубіжного досвіду дає також змогу виявити слабкі сторони та переваги, перспективні напрями розвитку вітчизняної системи управління закладом освіти з урахуванням як позитивних, так і негативних напрацювань, впливу певних суспільних явищ та на цій основі обґрунтовано вибрати найбільш прийнятні його елементи для запровадження в освітянську управлінську практику нашої держави.

Пацієнтоцентризм є головним принципом організації американської медичної освіти й практики, затвердженим низкою законодавчих актів,

спрямованих на захист приватності пацієнта, його базових людських прав, зменшення кількості лікарських помилок, попередження недоліків систем охорони здоров'я і страхової медицини. Аналогічно, як згадується в Стратегії розвитку медичної освіти в Україні, головна цінність медичної системи – людина, а гуманістичне призначення медицини є відправною точкою надання медичних послуг. На нашу думку, хоча ця ідея не є новою, її фактичне, а не декларативне втілення є зараз актуальним, коли рівень надання медичних послуг нижчий, ніж у багатьох розвинених країнах.

У США рівень кваліфікації медичного працівника виступає основою якісної медичної допомоги. Це твердження закріплено в багатьох документах, як наприклад, звітах Ради з акредитації. Якість підготовки працівника стає також і центральним положенням української системи підготовки лікаря: як зазначено в Стратегії, кожен медичний працівник повинен бути вмотивованим висококваліфікованим фахівцем.

Академічна свобода й автономія ЗВО, як наслідок децентралізації американської медичної освіти, є її базою в США. Високий рівень академічної культури, який забезпечується усталеними традиціями університетів, де вона є нормою, існуванням Кодексів честі університетів, високою мотивацією студентів, розвитком навичок академічного письма студентів.

З прийняттям Стратегії розвитку медичної освіти в Україні [51] та як наслідок супутніх трансформаційних процесів автономія університетів й академічна свобода стають основою функціонування освітньої системи. Відбувається формування нового рівня академічної культури, який сприятиме академічній доброчесності, відкритості для співпраці, обміну досвідом. Досягнути цього завдання буде складно через усталені практики й тривалу відсутність належних важелів боротьби з порушеннями академічної етики, корупції різних масштабів. Проте саме цей пункт вважаємо найбільш аргументованим і своєчасним, враховуючи, що очікувані зміни повинні, у першу чергу, відбутися на рівні мислення та свідомості учасників навчального процесу ЗВО медичного профілю.

У США важливим аспектом є стимулювання розвитку науки, як на федеральному рівні, так і на рівні окремих штатів, які здійснюють контроль за виконанням загальнодержавних і місцевих програм розвитку науки, створюючи власні регіональні плани розвитку різних напрямів наукової діяльності. Кожен штат має свій стратегічний план розвитку науки й технологій, який формується під суттєвим впливом приватних корпорацій і відображає знання й потреби місцевих ринків продукції та послуг (Health Research and Quality Act, 1999 р.).

Стратегія розвитку медичної освіти в Україні [51] аналогічно проголошує і законодавчо закріплює пріоритетність стимулювання наукових досліджень, інтеграції навчання і науки. Загалом цей документ суттєво зачіпає питання фінансування медичної освіти. Зокрема, йдеться про впровадження програм фінансування найбільш перспективних наукових досліджень у медичній сфері, обраних на конкурсних засадах, заснування опорних центрів для проведення наукових досліджень, стимулювання співпраці закладів освіти й охорони здоров'я у галузі наукових досліджень і достатнє фінансування галузей медичної освіти і практики з боку держави загалом. Значне фінансування галузей охорони здоров'я й медичної освіти притаманно для американської системи підготовки лікарів (за сумами видатків на сферу охорони здоров'я США займає перше місце у світі 9800 доларів на душу населення (2016 р.)).

У США, згідно з вказівками Ради з акредитації медичної освіти, компетентнісний підхід є основою підготовки майбутніх лікарів, в межах якого виділяють такі шість ключових компетентностей: догляд за пацієнтами, медичні знання, міжособистісні та комунікативні вміння, практично-зорієнтоване навчання, професіоналізм, системно-зорієнтована практика. В Україні, хоч уже склалася система фахової підготовки лікаря на засадах компетентнісного підходу, саме в Стратегії зосереджено на комунікативній та цифровій компетентностях медпрацівників. Документом також передбачається розробка галузевої системи кваліфікацій, професійних стандартів.

У США з 2005 р. понад 75 % медичний закладів освіти займаються постійним оновленням навчальних планів на основі ретельного експертного

аналізу. Згідно зі Стратегією, передбачено розробку університетами нових освітніх програм та навчальних планів з урахуванням міжнародного досвіду.

Важливими є і положення, які стосуються клінічних баз навчання. У США університетські клініки виступають основною ланкою додипломного та післядипломного навчання лікарів. В Україні в межах реформи передбачено налагодження якісної співпраці закладів вищої медичної освіти з класичними та технічними університетами з подальшим створенням потужних регіональних університетів з медичними факультетами в їх структурі, стимулювання розвитку університетських клінік для здійснення інноваційних наукових досліджень та забезпечення практичної підготовки студентів.

Цінним джерелом запозичення досвіду є власне робота з абітурієнтами і студентами. У США важливим досягненням є правильна політика відбору до закладів вищої освіти поряд з високим рівнем вимог до зарахування на медичні спеціальності, підкріпленням ґрунтовними соціо- та психометричними дослідженнями. Контроль за навчальними досягненнями студентів, який є основою американської медичної освіти, відзначається високою якістю. Тестові матеріали для контролю на всіх етапах навчання проходять ретельну багатоетапну перевірку експертами у відповідній галузі. Самостійне навчання є однією з переваг американської освіти загалом, основою якого є автономія студента. Гнучкість способів, методів, темпів, форм навчання дає змогу враховувати індивідуальні особливості студента, а головне – готують студента до безперервної професійної освіти.

Згідно зі Стратегією, в Україні відбудеться суттєве підвищення вимог до вступників до медичних закладів освіти з урахуванням міжнародного досвіду. Цінними нововведеннями мають стати впровадження програм підготовки магістрів з медичних та фармацевтичних спеціальностей на базі ступеня молодшого бакалавра інтегрованого природничо-математичного спрямування (біологія, фізика, математика, хімія), постійний моніторинг задоволеності студентів якістю освіти, соціально-економічного стану їх родини, кар'єрних планів тощо, удосконалення процедури тестування, оновлення бази українських

тестових завдань для єдиного державного кваліфікаційного іспиту розроблення положення про роботу експертів з формування бази екзаменаційних завдань. Заплановано впровадити суворий контроль за результатами оцінювань навчальних досягнень студентів зі сторони експертів, громадськості, налагодження нормативної бази для взаємного визнання результатів оцінювання з іноземними державами.

Згідно зі Стратегією, відбуватиметься стимулювання підвищення рівня знання англійської мови викладачами, забезпечення достатніх ресурсів для вивчення англійської мови; запровадження програм навчання та стажування у закордонних університетах та лікувальних закладах, участі в міжнародних конференціях для викладачів та аспірантів, стимулювання публікацій у журналах, що входять до “Scopus” та/або “Web of Science”. Це нововведення, попри різке заперечення зі сторони студентів та викладачів, зробить українську освітню систему відкритою до світового інформаційного простору, надавши інструмент для отримання, розуміння та поділу найновішою професійною інформацією.

Зміни відбудуться і на післядипломному етапі навчання лікаря. Так, заплановано реформувати процедури проходження інтернатури (нові програми навчання, ротаційний принцип, новий механізм фінансування, зменшення кількості медичних спеціальностей в інтернатурі), створення всеукраїнського рейтингу студентів для проходження інтернатури та національного реєстру інтернатури зі спеціальностями та базами її проходження.

Цінним нововведенням стане запровадження етапу резидентури з визначенням переліку спеціальностей, тривалості навчання, нових вимог щодо зарахування і проходження резидентури й домовленість про взаємовизнання резидентури з державами-членами ЄС для забезпечення академічної і професійної мобільності, впровадження системи безперервного професійного розвитку з якісним визначенням вимог до його провайдерів, умов фінансування.

В основі цих перетворень чітко відстежується спроба запозичити досвід США, де ще з 1940-х років етап резидентури став обов’язковим для ліцензування молодого фахівця. Автономія університетів і програм навчання дала змогу

розробити оптимальну модель ротацій та змістового наповнення програм резидентури в межах кожного навчального закладу. З 1950-х років концепція безперервного професійного розвитку, зумовлена необхідністю ознайомлювати лікарів з новинками фармацевтичної індустрії та лікувальними технологіями, стала умовою сталого фахового вдосконалення медичних працівників. Розмаїття підходів, форм і методів підвищення кваліфікації є визначальною особливістю американської медичної освіти.

Система рейтингу студентів, викладачів, лікарів, закладів освіти, їх рейтингу за різними показниками є розповсюдженим інструментом професійного відбору, стимулювання конкуренції в США. Полікультурність американської освіти, залучення випускників з інших країн і стимулювання запозичення досвіду американськими фахівцями в інших країнах, закріплено на законодавчому рівні і мають статус офіційної освітньої політики в США.

Отже, можна стверджувати, що багато трансформаційних ідей для реформування української медичної освіти було запозичено з американського досвіду. До головних їх принципів слід віднести:

- 1) створення нової академічної культури викладачів і студентів шляхом стимулювання якісного професійного відбору, сумлінного навчання, ініціативності та негайного викорінення проявів недоброчесності;
- 2) інтернаціоналізація медичної освіти через зорієнтованість на світові стандарти в навчанні і контролі, забезпечення академічної мобільності;
- 3) акцент на комунікативну сторону взаємин «лікар-пацієнт».

Такі перетворення неможливі без одночасної перебудови системи цінностей і культури студентів, яка стане відправною точкою трансформацій в українській медичній освіті. Окрім цього, надійно сформовані професійні цінності студентів сприятимуть самовідтворенню новоствореного академічного середовища, незалежно від зовнішніх фінансових чи політичних чинників.

Основними чинниками, які впливають на формування мотиваційної спрямованості та характеру професійних цінностей у навчальній діяльності є зміст навчального матеріалу (його актуальність, відповідність віковим

особливостям студентів), форми організації навчальної діяльності, глибоке розуміння особливостей майбутньої професії. Вважаємо можливим запозичення окремих теоретичних і практичних аспектів медичної освіти США у контексті реформування вищої медичної освіти України. Ці аспекти охоплюють: належну профорієнтаційну роботу починаючи від середньої школи; застосування методів навчання, які активізують розумові здібності студентів, мотивують до пізнання, творчої діяльності; широкий вибір навчальних дисциплін, темпів навчання, методів, навчального матеріалу; фактичне, а не декларативне впровадження принципу безперервної медичної освіти. З цієї точки зору, корисним також буде посилення участі професійних лікарських товариств в регулюванні безперервної освіти лікаря, впровадження обов'язкової проміжної ланки між школою і медичним університетом – медичного коледжу, забезпечення навчального процесу базовими міжнародними підручниками та збірниками ситуаційних задач, впровадження широкої мережі добре оснащених університетських лікарень за рахунок сприяння фінансово-економічній та господарській автономії університетів, створення міждисциплінарних та інтегрованих навчальних програм, які забезпечать практичне осмислення засвоєного матеріалу.

Перші кроки реформування медичної освіти в Україні з урахуванням досвіду США вже здійснено. Зокрема, суттєво підвищено прохідний бал для вступу на медичні спеціальності, впроваджено складання екзамену з англійської мови за професійним спрямуванням як складової державного кваліфікаційного іспиту, вжито серйозних заходів для боротьби з плагіатом. Важливою є поява нових спеціальностей («Парамедицина», «Громадське здоров'я»), які раніше існували в Україні лише в рудиментарній формі. Розробка програм цих спеціальностей в Україні здебільшого відбувалася з урахуванням досвіду США.

Важливим нововведенням стало й реформування етапу зарахування до медичних закладів освіти. Так, у ході вступної кампанії 2018 р. МОН України за пропозицією МОЗ України встановило мінімальний бал зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО) на рівні 150 балів. У результаті, кількість вступників зменшилася на 28 % у порівнянні з минулим роком, що позначилося

на рівні їх підготовки. Вважаємо важливим також включення до запитань ЗНО тестів, які б перевіряли когнітивні вміння абітурієнтів, критичність, науковість, аналітичність, прогностичність їх мислення. В цьому контексті важливою є профорієнтаційна робота в школі. Фахові знання та професійно значущі когнітивні вміння закладаються вже на етапі шкільної освіти. У зв'язку з цим раннє професійне самовизначення сприятиме формуванню ще до етапу підготовки до ЗНО.

У межах реалізації Стратегії медичної освіти в Україні [51] в медичних університетах буде впроваджено масштабну реформу академічної доброчесності. За словами І. Совсун, соціологічні дослідження показують, що зараз приблизно 90% студентів українських університетів списують на іспитах. З метою подолання цієї проблеми, а також для усунення питань плагіату в дисертаціях МОЗ України планує додати до контрактів з ректорами університетів пункт про зобов'язання стежити за академічною доброчесністю. Вважаємо, що тест нічого не говорить про якість отриманих знань. Окрім цього, якість тестових баз для складання КРОКу викликала значну критику іноземних експертів, які займалися їх аналізом. Це доводить потребу в оновленні тестових баз і їх адаптації до світових стандартів. Одним із заходів, спрямованих на подолання цієї проблеми, стало впровадження так званого Єдиного державного кваліфікаційний іспит (ЄДКІ), який складатимуть студенти після третього курсу і який буде складатися з декількох етапів: крім КРОК-1, до якого додано питання з іноземної мови за професійним спрямування, студенти повинні скласти іспит з міжнародних основ медицини (International Foundations of Medicine – IFOM). Цей іспит розробляється і проводиться Національною радою медичних екзаменаторів США (National Board of Medical Examiners – NBME). Оскільки студенти матимуть лише один шанс перездати IFOM, якість підготовки до нього повинна бути високою, що є важливим механізмом стимулювання якості освітніх послуг. Крім того, впровадження цього іспиту є значним кроком для забезпечення академічної мобільності студентів, оскільки його результати визнають багато розвинених країн світу і це сприяє стажуванню, працевлаштуванню за кордоном.

Беззаперечним досягненням є впровадження іспиту на знання англійської мови за професійним спрямуванням як складової ЄДКІ. Високий рівень володіння англійською мовою є запорукою академічної мобільності студента, постійного професійного вдосконалення викладача і лікаря. Для втілення цієї ідеї необхідним є оновлення навчальних програм і планів з дисциплін «Англійська мова» та «Англійська мова за професійним спрямуванням» з метою доповнення змісту цих дисциплін лексичним матеріалом з низки дисциплін, які сьогодні не охоплені тематикою цих предметів.

У контексті сприяння академічній мобільності студентів важливо пам'ятати, що однією з причин, які їй перешкоджають є непоінформованість щодо відповідних програм. Водночас, в американських медичних школах активно діють відділи з консультування студентів, нагляду за їх професійним розвитком, в окремих навчальних закладах навіть призначено заступника декана з питань консультаційної діяльності. Вважаємо за доцільне брати за приклад цей досвід. Схожі підрозділи в медичних університетах повинні займатися інформуванням студентів з питань стажувань, конференцій за кордоном, здійснювати нагляд за зростанням кожного окремого студента, пропонувати оптимальні академічні шляхи розвитку.

У межах реалізації реформи медичної освіти в Україні. заплановано також покращити якість складання екзамену КРОК-2. Окрім самих тестових завдань, студенти, за зразком американського тесту Step 2 CS, повинні скласти іспит з володіння практичними навичками, який можна буде скласти тільки один раз. На думку ініціаторів реформи, серйозність іспиту підвищить мотивацію студентів у ході підготовки до іспиту та впродовж всього навчання.

Необхідним є оновлення й іспиту КРОК-3. Про це свідчить пілотний експеримент, проведений МОЗ у 2017 р.: було включено питання з іспиту Step 3. У результаті, тест змогли здати тільки 3% інтернів, що засвідчує наявність невідповідностей знань українських і американських випускників медичних закладів освіти. Вважаємо за доцільне висловити таку рекомендацію: окрім тестових запитань, які перевіряють глибину фахових знань, іспит повинен

охоплювати змодельовані клінічні випадки в комп'ютерному форматі чи за допомогою пацієнтів-симуляторів, які б тестували прогностичні, стратегічні клінічні вміння інтерна. Саме впровадження іспитів з американською складовою є недостатнім для бажаного результату. Необхідним є також оновлення навчальних програм, яке б підготувало студентів до змістової сторони іспиту.

Важливим пунктом Стратегії є впровадження етапу резидентури. Суттєвим у цьому контексті є не формальне, а реальне проходження цього етапу. Негативною рисою української післядипломної медичної освіти є формальний підхід до навчання інтернів, коли керівники інтернатури доручають слухачам незначні завдання, які часто не передбачають виконання медичних процедур. Такі явища варто викорінювати та не допустити їх розвитку на етапі резидентури, який навпаки передбачає постійне залучення слухача до виконання і рутинних, і вузькоспеціалізованих медичних процедур.

Концепція безперервного професійного розвитку не є зовсім новою для української медичної освіти, оскільки необхідність підвищення кваліфікації давно є професійною вимогою до лікаря-практика в Україні. Вважаємо необхідною розробку механізмів контролю за виконанням умов і подолання корупційних явищ у цьому процесі.

На підставі викладеного вище можна сформулювати такі рекомендації:

- впровадження системи ступеневої медичної освіти, яка б розширила можливості здобуття освіти певного кваліфікаційного рівня залежно від цілей і бажань здобувача і забезпечила мобільність на ринку праці. Окрім цього, багатоступеневість підготовки медичних працівників забезпечить профільність освіти і високу кваліфікацію працівників;

- підвищення загального освітнього рівня вступника до медичних закладів освіти та рівня академічної культури через комплекс заходів на більш ранніх етапах підготовки абітурієнта та впровадження механізму контролю за комплексом заходів з формування академічної культури школярів і студентів;

– глибоке вивчення законодавчої та нормативно-правової бази, яка регулює американську галузь медичної освіти для розроблення нової та удосконалення чинної бази в Україні;

– розширення мережі університетських клінік, які повинні стати осередком підготовки лікарів і здійснення наукових досліджень;

– оновлення змісту освіти з урахуванням принципів доказової медицини, останніх досягнень науки, світових стандартів надання медичних послуг, сучасних вимог ринку праці і національних реалій. Пошук оптимального балансу між фундаментальною освітою і вузькою спеціалізацією фахівця;

– оновлення класифікації медичних спеціальностей для забезпечення професійної і академічної мобільності;

підсилення фінансування галузі (видатків з бюджету, залучення коштів приватних осіб) для створення сучасної матеріально-технічної бази, мотивування викладачів, студентів, лікарів до здійснення якісної діяльності);

– впровадження системи ліцензування лікарів після етапу резидентури, яка забезпечить високий рівень кваліфікації лікарів, створення відповідних органів, які здійснюватимуть ліцензування, розробка механізмів контролю за прозорістю, некорумпованістю і фаховістю діяльністю цих органів, забезпечення можливості позбавлення ліцензії на право лікарської діяльності при порушеннях зі сторони медика.

– налагодження співпраці між навчальними і лікувальними закладами, залучення приватних терапевтичних, діагностичних, реабілітаційних, профілактичних установ до надання освітніх послуг студентам і здійснення комплексних міждисциплінарних досліджень;

– впровадження широкої мережі професійних товариств і асоціацій, які б здійснювали контролюючу, атестаційну, консультаційну та інші види діяльності;

– створення мережі академічних товариств у межах університетів, основним завданням яких стало б консультування студентів, участь в їх професійному розвитку, організація наукових, навчальних, практичних, виховних заходів.

Таким чином, реформування медичної освіти в Україні спрямоване на створення якісно нової академічної спільноти. Стратегія розвитку медичної освіти [51] як програмний документ цих трансформацій декларує багато нововведень, притаманних для американської підготовки лікарів. Узагальнюючи пропоновані нововведення та авторські рекомендації, виокремимо такі напрями змін, як, на нашу думку, є запорукою модернізації української медичної освіти з урахуванням досвіду США:

- а) підвищення академічної культури студентів і викладачів;
- б) гуманізація надання медичних послуг;
- в) підсилення фінансування галузей медичної освіти і охорони здоров'я;
- г) розширення мережі університетських клінік;
- г) підвищення вимог до зарахування на медичні спеціальності;
- д) впровадження світових стандартів в оцінювання навчальних досягнень студентів;
- е) стимулювання наукової діяльності студентів;
- є) впровадження концепції безперервного професійного розвитку.

При впровадженні згаданих інновацій варто враховувати відмінності між етнічними, соціальними, економічними особливостями населення України і США через їх ретельне вивчення за рахунок інструментарію психології, економіки, соціології. Зазначені перетворення повинні мати системний характер, тобто торкатися й інших дотичних галузей державної політики (економіки, медицини, шкільної освіти, соціальної роботи тощо), і відбуватися синхронно на всіх етапах професійного становлення фахівця.

3.3 Перспективні напрями оптимізації управління закладом освіти медичного профілю в Україні

На початку дослідження, здійснюваного в р.3.2 видається за доцільне, навести визначення та стисле витлумачення понять «медицина» та «медична освіта», оскільки це не було зроблено вище в р.1.2.

*Медицина*⁶ – галузь науково-практичної діяльності, що вивчає нормальні та патологічні процеси в організмі людини, різні захворювання, патологічні стани, методи їх лікування, запобігання та зміцнення здоров'я людини. Медицина – це система наукових знань і сукупність практичних заходів, спрямованих на запобігання захворюванням, лікування хворих, охорону та зміцнення здоров'я людини [24, с. 382].

Медична освіта є одним із видів професійної освіти, на яку поширюється дія Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» [48], крім Закону України «про освіту» [44], інших освітніх законодавчих і нормативно-правових актів. Вважається, що термін «медична освіта» отримав широкого вжитку в 1808 році, коли було відкрито медичний факультет в університеті Монпельє (Франція). В Українській радянській енциклопедії *медична освіта* – це система фахової підготовки й удосконалення лікарів, провізорів, середнього медичного персоналу й науково-педагогічних медичних кадрів [66, с. 202].

За визначенням Енциклопедії Британніка [72], *медична освіта* – це курс навчання, спрямований на надання особам, які мають намір отримати кваліфікацію лікаря, знання та навички, необхідні для профілактики та лікування захворювань. Медична освіта розробляє також відповідні методики, вирішує завдання, досліджує об'єкти, невідомі фактори, які спричиняють захворювання або сприяють видужуванню. Іншими словами, медична освіта – це пов'язане з лікарською практикою навчання, як первинне (наприклад, медична школа чи стажування), так і післядипломне, додаткове (наприклад, резидентура, ординатура, безперервна медична освіта), метою якого є здобуття професії лікаря.

Оскільки медична освіта є професійною освітою, її функціонування та тенденції розвитку не можна розглядати у відриві від європейського й світового контексту розвитку вищої освіти. Вона забезпечується мережею медичних, фармацевтичних та стоматологічних коледжів, інститутів, академій і

⁶ Слово «*медицина*» походить від словосполучення лат. *ars medicina* – «лікувальне мистецтво», «мистецтво зцілення» і має той самий корінь, що й дієслово лат. *medeor* – «зцілюю».

університетів, у яких здійснюється середня спеціальна та вища фахова підготовка, перекваліфікація та удосконалення майстерності, а також післядипломна освіта медичних кадрів різного рівня [28, с. 21]

В Україні підготовку лікарів здійснюють у медичних закладах вищої освіти, таких як:

університети та академії (IV рівень акредитації);
інститути (III рівень акредитації).

Середній медичний персонал (медичних сестер, фельдшерів, лаборантів тощо) готують у медичних закладах нижчих рівнів акредитації:

училищах (I рівень акредитації);
коледжах (II рівень акредитації).

Підвищення кваліфікації лікарів проводять в академіях післядипломної освіти, чого немає у країнах розвиненої медицини.

В Україні станом на березень 2009 р. нараховувалося 2645 медичних закладів, установ, які було підпорядковано:

2537 медичних закладів (понад 90 % від загальної їх кількості в Україні) – Міністерству охорони здоров'я України (МОЗ);

82 заклади (майже 3 %) – Департаменту з питань виконання покарань;

29 медичних установ (1 %) – Академії медичних наук України.

Однією з визначених цілей Стратегії розвитку медичної освіти в Україні [40] є ліквідація ізольованості української медичної освіти від світових тенденцій, уможливлення «користуватися найкращими здобутками світової медицини». Досягнути цієї цілі можливо шляхом вивчення зарубіжного досвіду управління закладами освіти медичного профілю, функціонування системи медичної освіти – якісного відбору і вимог до зарахування у заклади вищої медичної освіти, визначення ключових компетентностей медика, складання новітніх освітніх програм і навчальних планів тощо) [40]. Отже, необхідність проведення дослідження зарубіжного досвіду, критичного осмислення та адаптації прийнятних його елементів в українську практику медичної освіти визначено у вказаних законодавчих та нормативно-правових актах.

У розвиток викладеного вище варто зазначити, що сьогодні в українській медичній освіті та практиці розпочато масштабні трансформації фінансового, структурно-організаційного та управлінського характеру. Потреба в цих перетвореннях стала очевидною в контексті кризових явищ, які назріли ще з радянських часів і не були повністю усунені через невдалі кроки в галузі освітньої політики, а головне – відсутність бажання та певне упереджене ставлення до запозичення досвіду інших країн. Без сумніву, процес такого запозичення вимагає копіткої роботи щодо компаративного аналізу умов України і країн, чий досвід вивчається, стратегічного осмислення особливостей його впровадження та прогнозування ймовірних труднощів, що можуть виникнути. Це є складним і непопулярним завданням, якого намагаються уникати сьогодні багато політичних партій.

Затверджена Розпорядженням КМУ № 674-р від 21 серпня 2019 р. Стратегія розвитку медичної освіти в Україні [40], яку запропоновано МОЗ, стало своєрідним «каталізатором» реформування в цій галузі. Розробники цієї Стратегії зазначають, що її впровадження дасть змогу за 10 років підняти українську медичну освіту до рівня розвинених держав. Стисло характеризуючи медичну реформу, здійснювану сьогодні в Україні, доречно означити наступні її ключові хронологічні віхи.

30 листопада 2016 р. – Розпорядженням № 1013-р КМУ було схвалено Концепцію реформи охорони здоров'я [50], на виконання якого МОЗ було доручено розробити план заходів щодо її реалізації.

19 жовтня 2017 р. – ВРУ було прийнято Закон України № 2168-VIII «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» [36], який вступив у дію 1 січня 2018 р. і яким фактично було розпочато медичну реформу. Відповідно до положень цього закону:

держава взяла на себе зобов'язання оплачувати медичні послуги за програмою медичних гарантій установам з (1 серпня 2018 р.);

створюються приблизно 100 госпітальних округів;

запроваджується реімбурсація ціни ліків з державного гарантованого пакету (з 1 січня 2020 р.);

створюється ринок праці медичних працівників, а рівень оплати їх праці передбачено підвищити.

14 листопада 2017 р. було прийнято Закон України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості» [46], одним з основних нововведень якого є «впровадження засобів телемедицини на базі центрів первинної медико-санітарної допомоги». На практиці це означає, що «знижені» до рівня фельдшерсько-акушерських пунктів колишні сільські лікарні стануть місцем, де пацієнтів лікуватимуть по «Скайпу» лікарі з міста, зв'язок з якими буде здійснювати єдиний співробітник таких пунктів. Чи варто говорити про те, що якість огляду, а значить і точність постановки діагнозу, при такому методі знизиться в рази?

А відтак, ця реформа здебільше сфокусовано на фінансуванні цієї галузі, зменшенні його обсягів та лікарняних ліжок, укрупненні медичних закладів. Вітчизняні експерти відмічають, що висунута МОЗ України в 2016 р. такого формату реформаторська медична ініціатива стала початком масштабного і вкрай сумнівного реформування сфери охорони здоров'я.

Експерти звертають увагу на кадрові проблеми української медицини, які безумовно стануть на заваді реалізації здійснюваної сьогодні реформи охорони здоров'я. Так, якщо розділити населення України, яке за даними Держкомстату, станом на 01.01.2020 р. склало 41,9 млн. осіб, на норматив «2 тисячі пацієнтів на 1 лікаря», можна зробити висновок про те, що є потреба в понад 21 тисячі сімейних терапевтів. За деякими підрахунками, на сьогодні їх приблизно вдвічі менше. У багатьох вітчизняних професійних медиків, зокрема академіка А. Пешко, це викликає скептицизм, котрий розмірковує: «навантаження, яке передбачено на 1 сімейного лікаря в кількості 2 тис. осіб у рік, априорі, показує, що він зможе приділити кожному зі своїх пацієнтів не більше півгодини часу протягом року. Якщо у лікаря фізично є тільки 30 хв. часу для огляду, середньостатистичного пацієнта, його обстеження, постановки діагнозу і

проведення лікування, а також оформлення паперової або електронної документації, то ні про яку ефективну та реальну допомогу, а тим більше ні про яке лікування пацієнта від будь-якого захворювання говорити не приходиться» [4]. Українські експерти одностайні в тому, що за роки реформ системи охорони здоров'я, суттєвих змін на краще в ній так і не відбулося, а перераховані вище недоліки впроваджуваної концепції дають підстави стверджувати, що в подальшому ця реформа, зруйнувавши залишки старої вітчизняної медичної системи і не запропонувавши натомість нічого ефективнішого, не матиме успіху.

В умовах тривалої демографічної кризи в Україні, проявом якої є, зокрема, стійке зменшення чисельності випускників шкіл, а також зниження якості підготовки медичних кадрів, у тому числі медичними університетами, має сенс запровадити механізм підготовки у форматі «школа – медичний коледж (училище) – медичний університет». На початковому етапі така система відбору абітурієнтів може бути запроваджена паралельно з діючою у співвідношенні 50 х 50. Щоб вилучити корупційну складову при вступі випускників медичних коледжів, варто скасувати вступні випробування. Конкурсний відбір має проводитися за результатами ліцензійного інтегрованого іспиту «Крок-М» (складають всі випускники медичних коледжів та училищ, а також (на вибір абітурієнта) одного з результатів ЗНО, який здається у рік вступу до медичного університету.

Запровадження запропонованого механізму значно підвищить якісний склад студентських контингентів коледжів (училищ) і, особливо, медичних університетів. Додатковою перевагою є зменшення термінів навчання в медичних університетах, як мінімум, на один рік, а також те, що диплом лікаря дасть змогу присвоїти випускнику університету кваліфікацію лікаря загальної практики – сімейної медицини. Очевидно, що з цієї бази має стартувати інтернатура, а згодом – резидентура. Нинішнє отримання випускником медичного університету так званого диплома «ні про що» штучно гальмує його бажання якісно навчатися на додипломному періоді.

Сліпе копіювання європейського досвіду щодо університетських клінік не завжди є виправданим. Покладання на науковців господарських та комунальних проблем не сприятиме покращенню якості навчального процесу та не стимулюватиме науковий прорив. Доцільно чітко унормувати Положення про клінічну базу, на кафедри покласти науковий супровід лікувально-діагностичного процесу відповідно до сучасних вимог, а також функції контролю якості лікувально-діагностичного процесу, все решту – на адміністрацію комунальних закладів охорони здоров'я. Можливо, більше користі буде не від утримання витратних університетських клінік, а від створення університетами медичних діагностичних центрів з доступною вартістю медичних послуг для пацієнтів.

Імперативом оптимізації управління закладом вищої освіти медичного профілю в Україні є ефективна кадрова політика в сфері охорони здоров'я, яка має охопити і питання управління ЗВО, отримання управлінської та медичної освіти. Де-факто, на сьогодні відсутня чітко визначена державна кадрова політики у сфері охорони здоров'я. Для досягнення оптимальних результатів реформування сфер освіти та охорони здоров'я доцільно розробити та затвердити актом Кабінету Міністрів України Концепцію кадрової політики у сфері охорони здоров'я. Реалізація Концепції кадрової політики, на нашу думку, має відбуватися за такими основними напрямками.

Напрямок 1. Модернізація нормативно-правової бази кадрової політики у сфері охорони здоров'я:

розроблення з урахуванням європейських вимог професійних стандартів фахівців сфери охорони здоров'я та відповідних програм підготовки;

оптимізація нормативно-правових актів щодо номенклатури лікарських спеціальностей і посад працівників сфери охорони здоров'я, кваліфікаційних вимог до посад і характеристик спеціальностей відповідно до світових критеріїв;

оптимізація ведення реєстру фахівців у сфері охорони здоров'я із залученням організацій професійного самоврядування та делегування їм

державою функцій з планування підготовки та управління персоналом відповідно до усталеної світової та європейської практики.

Напрямок 2. Удосконалення механізмів планування кадрового забезпечення у сфері охорони здоров'я:

удосконалення систему збору і обробки статистичної інформації, яка має бути достовірною незалежно від форми власності та підпорядкування закладів охорони здоров'я;

забезпечити регулярне навчання персоналу регіональних кадрових служб сучасним методам збору даних, аналізу, планування, прогнозування і управління кадровими ресурсами сфери охорони здоров'я;

забезпечити розроблення, затвердження і виконання місцевих програм кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я, які мають відповідати потребам медичної галузі в умовах децентралізації.

Напрямок 3. Удосконалення системи мотивацій і стимулів. Окрім мотивацій і стимулів соціально-економічних, які насамперед цікавлять лікарів, важливими у частині освіти є доступ до регулярного підвищення професійного рівня, створення умов для медичної освіти протягом життя, забезпечення визнання сертифікатів про дистанційне навчання;

підвищення якості підготовки кадрів, насамперед оптимізація пільг вступникам до вищих медичних навчальних закладів, потрібне психологічне тестування, бо обов'язково має бути внутрішня мотивація;

удосконалення механізмів підготовки кадрів, тобто запровадження освіти протягом усього життя, обов'язкова спеціальна підготовка управлінських кадрів для сфери охорони здоров'я.

На сьогодні керівниками всіх рівнів у системі охорони здоров'я є лікарі, як правило – без спеціальної управлінської освіти. Наразі трансформації системи охорони здоров'я, що відбуваються, потребують якісних фахівців – висококваліфікованих управлінців. Основними причинами проблем кадрового забезпечення системи охорони здоров'я в Україні є:

- обмежені можливості в регулюванні та управлінні кадрами та слабка інформаційна база кадрового забезпечення;
- відсутність адекватної системи планування та прогнозування потреб у кадрових ресурсах охорони здоров'я.

В Україні виникла парадоксальна ситуація: для того щоб лікувати пацієнта, лікар навчається як мінімум 6 років, а для того щоб управляти закладом, більшість керівників ніякої профільної освіти взагалі не мають. Особливо гостро ця проблема постає в умовах реформування системи охорони здоров'я, коли складність управлінських завдань різко підвищується. В цьому контексті можна окреслити напрямки вдосконалення підготовки кадрів для системи охорони здоров'я України, основними з яких є такі:

в частині узгодження і вдосконалення чинної нормативно-правової бази:

- внесення змін до Класифікатора професій ДК 003:2010, у підкласі 1482 «Менеджери (управителі) в охороні здоров'я» професійну назву роботи «менеджер (управитель) з громадської охорони здоров'я» замінити на «менеджер (управитель) з громадського здоров'я» та «менеджер (управитель) з охорони здоров'я» з відповідними кваліфікаційними вимогами;

- узгодження положення, закріпленого в Класифікаторі професій, з Довідником кваліфікаційних характеристик професій працівників, який не оновлювався з 2013 року і в якому для керівників закладів охорони здоров'я передбачена вимога щодо наявності сертифіката лікаря-спеціаліста, а не диплома менеджера в охороні здоров'я;

- перегляд кваліфікаційних вимог, що встановлюються ЦОВВ до керівних посад системи охорони здоров'я.

в частині вдосконалення освітніх програм, а саме:

- приведення навчальних програм з підготовки нового покоління менеджерів у відповідність з європейськими освітніми стандартами та кваліфікаційними вимогами до відповідної посади;

- створення ефективної системи підготовки менеджерів охорони здоров'я для всіх рівнів управління з урахуванням міжнародного досвіду та стандартів,

адаптованих до конкретних інституційних механізмів в Україні – від бакалавра до науковця, а також систему короткотермінових програм і курсів, орієнтованих на актуальні запити організацій системи охорони здоров'я.

Для пошуку нових знань, підходів та інструментів управління у сфері охорони здоров'я, сприяти розвитку наукових досліджень в цьому напрямі в межах докторських та магістерських програм, а також у межах науково-дослідних робіт. Передбачити відповідне фінансування даного напрямку роботи.

Необхідно розробити *Державну стратегію кадрового забезпечення системи охорони здоров'я* та затвердити її Постановою Кабінету Міністрів.

Основними засадами реалізації зазначеної Стратегії мають бути:

системність – єдність цілей, принципів, методів і технологій підготовки кадрів;

легітимність і відкритість у питаннях підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації і прийняття на посаду;

професіоналізм і компетентність як основні вимоги до підбору кадрів усіх рівнів і структур (не кумівство, не лобіювання, а саме кваліфікаційні характеристики);

безперервність професійного розвитку – запровадження та активне використання всіх форм освіти з метою забезпечення реалізації принципу «освіта впродовж життя»;

соціальна рівність – рівні права при доборі кадрів незалежно від політичних, мовних, статевих, релігійних та інших дискримінаційних ознак;

соціальна захищеність – забезпечення конкурентоспроможної заробітної плати та ринкових мотиваційних механізмів для працівників системи охорони здоров'я.

Висновки до розділу 3

На основі результатів, отриманих у ході визначення та обґрунтування напрямів удосконалення управління закладом освіти, зроблено такі висновки.

1. Акцентовано, що впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) є пріоритетним напрямом удосконалення управління закладом освіти в Україні. Обґрунтовано, що забезпечення інформатизації освіти, інших видів освітньої діяльності через впровадження ІКТ у діяльність закладу освіти сприятиме удосконаленню управління закладами освіти шляхом: суттєвого прискорення процесу обміну інформаційними ресурсами, створення інформаційної системи підтримки освітнього процесу, спрямованої на здійснення її основних функцій (прогнозування, організація, реалізація заходів, внутрішній контроль за виконанням освітніх стандартів тощо); покращення навчально-виховного процесу; формування та впровадження інформаційного освітнього середовища в системі освіти; створення системи дистанційного навчання, передавання знань і накопиченого досвіду від викладача до студента; створення якісно нової системи управління закладом освіти, що відповідає відповідним нормам, вимогам і стандартам ЄС. Визначено, що важливим аспектом інформатизації освіти, напрямом удосконалення управління закладом освіти, які здійснюються в контексті сучасної реформи освіти є створення і забезпечення ефективного функціонування *Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО)*, яка діє як автоматизована система, функціями якої є збір, верифікація, оброблення, зберігання та захист інформації про систему освіти. Акцентовано на необхідності оновленні комп'ютерної техніки, програмного забезпечення, розширенні глобальних мереж (Інтернет), розробленні та застосуванні мультимедійних технологій. Визначено, що перспективним напрямом вирішення різних проблем в освітній діяльності закладу освіти є система управління таким закладом на базі інформаційно-аналітичних систем або систем підтримки ухвалення рішень, а також обґрунтовано можливості її впровадження у вітчизняну практику моделі управління закладом освіти.

2. Визначено, що реформування медичної освіти здійснюване сьогодні в Україні у відповідь на сучасні внутрішні та зовнішні виклики, націлене на створення якісно нового освітнього простору. Положеннями Стратегії розвитку медичної освіти, основним правовим актом, що окреслює такі реформи, започатковано цілу низку нововведень, запозичених з американської системи медичної освіти. Аналізом досвіду, напрацьованого в США в сфері управління закладом медичної освіти встановлено, що ключовими такими запозиченнями для оновлення змісту і структури української медичної освіти є: інтернаціоналізація медичної освіти; підвищення академічної культури студентів, викладачів; підвищення фінансування закладів медичної освіти та охорони здоров'я; розширення мережі університетських клінік; підвищення вимог до зарахування на медичні спеціальності; впровадження міжнародних стандартів оцінювання успішності викладачів, студентів; стимулювання наукової діяльності студентів; впровадження концепції безперервного професійного розвитку. Акцентовано, при оцінці можливостей впровадження зазначених інновацій у вітчизняну практику необхідно враховувати відмінності між рівнями гуманітарного, соціально-економічного, демографічного розвитку України та США, особливості національного менталітету. Визначено, що такі перетворення повинні бути системними, тобто пов'язувати різні галузі державної політики (фінансово-економічної, охорони здоров'я, освітньої, соціальної тощо) та проводитися синхронно.

З'ясовано, що Стратегія розвитку медичної освіти є «каталізатором» реформ цієї сфери, яка перебуває на стику медицини та освіти. На підставі результатів дипломного дослідження сформульовано рекомендації щодо оптимізації управління закладом освіти медичного профілю в Україні, а саме:

впровадження системи ступеневої медичної освіти, яка б розширила можливості здобуття освіти певного кваліфікаційного рівня залежно від цілей і бажань здобувача і забезпечила мобільність на ринку праці;

підвищення загального освітнього рівня вступника до медичних закладів освіти та рівня академічної культури через комплекс заходів на більш ранніх

етапах підготовки абітурієнта та впровадження механізму контролю за комплексом заходів з формування академічної культури школярів і студентів;

вивчення законодавчої та нормативно-правової бази, яка регулює американську галузь медичної освіти для розроблення нової та удосконалення чинної бази в Україні; розширення мережі університетських клінік, які повинні стати осередком підготовки лікарів і здійснення наукових досліджень;

оновлення змісту освіти з урахуванням принципів доказової медицини, останніх досягнень науки, світових стандартів надання медичних послуг, сучасних вимог ринку праці і національних реалій. Пошук оптимального балансу між фундаментальною освітою і вузькою спеціалізацією фахівця;

оновлення класифікації медичних спеціальностей для забезпечення професійної і академічної мобільності;

підсилення фінансування галузі (видатків з бюджету, залучення коштів приватних осіб) для створення сучасної матеріально-технічної бази, мотивування викладачів, студентів, лікарів до здійснення якісної діяльності);

впровадження системи ліцензування лікарів після етапу резидентури, яка забезпечить високий рівень кваліфікації лікарів, створення відповідних органів, які здійснюватимуть ліцензування, розробка механізмів контролю за прозорістю, некорумпованістю і фаховістю діяльністю цих органів, забезпечення можливості позбавлення ліцензії на право лікарської діяльності при виявлених порушеннях;

налагодження співпраці між навчальними і лікувальними закладами, залучення приватних терапевтичних, діагностичних, реабілітаційних, профілактичних установ до надання освітніх послуг студентам і здійснення комплексних міждисциплінарних досліджень;

впровадження мережі професійних товариств і асоціацій, які б здійснювали контролюючу, атестаційну, консультаційну, інші види діяльності; створення мережі академічних товариств у ЗВО щодо консультування студентів, участі в їх професійному розвитку, організації науково-практичних і навчально-виховних заходів.

ВИСНОВКИ

Отримані в ході проведеного дослідження результати дали змогу теоретично обґрунтувати зміст, організацію управління закладом освіти та визначити шляхи його вдосконалення. На підставі узагальнення цих результатів можна сформулювати висновки, основними з яких є наступні.

1. Аналізом теоретичної бази даного дослідження виявлено, що починаючи в ХХ ст. проблематиці управління освітою присвячені роботи відомих теоретиків-класиків наукового менеджменту, такі як М. Альберт, М. Вебер, М. Вудкок, М. Мескон, Т. Пітерс, Ф. Тейлор, П. Уотерман, А. Файоль, Л. Якоккі та ін., а розробку сучасних теоретичних засад управління освітньою діяльністю зроблено такими зарубіжними вченими, як С. О'Доннел, В. Кінг, Д. Клїланд, Г. Кунц, Ф. Хедоурі та ін. Ця тематика привертає увагу багатьох вітчизняних учених і дослідників, які вивчають її крізь призму педагогіки, економіки, державного управління, соціології, інших галузей науки. Разом з тим, управління закладом освіти, зокрема сучасні зміст, сутність та організація цього процесу в Україні аналізуються в наукових джерелах недостатньо. Ця тематика аналізується з огляду на прийняття 5 вересня 2017 року нового Закону України «Про освіту», також у контексті здійснюваної сьогодні в Україні освітньої реформи та процесів євроінтеграції країни в освітній європейський простір, імплементації відповідних норм, стандартів та вимог у цій галузі. Цим обґрунтовується вибір автором теми дипломної роботи, практична та теоретична значущість результатів дослідження.

2. На основі здійсненого термінологічного аналізу розкрито суть організації управління закладом освіти, яку запропоновано розуміти як цілеспрямований, організуючий управлінський вплив суб'єктів (учасники процесу організації управління закладом освіти) на об'єкти (заклад освіти, його структурні підрозділи, ресурси (кадрові, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні та ін.), відносини, процеси, зв'язки тощо) управління, процес, метою якого є впорядкування, перетворення в цьому закладі відповідно до визначених показників та очікуваних результатів, а також постійне його

вдосконалення. Визначено, що суб'єкти управління закладом освіти (засновник або засновники; керівник закладу освіти; колегіальні органи управління закладу освіти та громадського самоврядування; інші органи, передбачені законами та/або установчими документами закладу освіти) здійснюють управління закладом освіти в межах повноважень, визначених законами та установчими документами цього закладу. З'ясовано, що заклади освіти класифіковано: за критерієм рівня освіти (вищої освіти; наукова установа; фахової передвищої освіти; професійної освіти; середньої освіти; дошкільної освіти); за критерієм здійснення господарської діяльності (бюджетна установа; неприбутковий; прибутковий); за критерієм залежності від засновника (державний; приватний; комунальний; корпоративний).

Аналізом правових актів, що регламентують суспільні відносини в сфері управління закладом освіти в Україні згруповано їх в три ієрархічні рівні, а саме: перший – конституційний (ст. 53 Основного Закону України); другий – законодавчий (Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту» та ін.); третій – підзаконний (зокрема Укази Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», «Про Національну доктрину розвитку освіти», Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні», Накази, листи МОН України та інші нормативно-правові акти). До окремого рівня віднесено міжнародні правові документи (ст. 430-433 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, ст. 26 Загальної декларації прав людини, Конвенція про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні, Конвенція про боротьбу з дискримінацією у сфері освіти, Декларація про вищу освіту та ін.), які мають враховуватися суб'єктами законотворення та нормотворення в процесі розроблення ними відповідних правових актів.

3. Дослідженням історичної генези Рівненської медичної академії встановлено, що досліджуваний заклад освіти засновано в 1939 році як «Школу фельдшерів». Заклад функціонував у роки Великої Вітчизняної війни. Після її

закінчення (1945 р.) заклад отримав назву Рівненської фельдшерсько-акушерської школи, в якій готували медичних спеціалістів середньої ланки, в 1954 році – перейменовано в Рівненське медичне училище, в 1999 році – отримує статус Рівненського медичного коледжу. Відповідно до рішення Рівненської обласної ради від 27 липня 2018 р. № 1035 на базі даного закладу було утворено Рівненську медичну академію – неприбутковий комунальний заклад вищої освіти, власником та органом управління якої є Рівненська обласна рада. Структура закладу затверджується його Вченою радою. Основними структурними підрозділами Академії є факультети, кафедри, бібліотеки, інститути, коледжі, філії та інші підрозділи. Діяльність академії базується на чинному освітньому законодавчих та нормативно-правових актах. Протягом понад 80 років заклад активно розвивається (матеріально-технічна база, навчально-методична та наукова робота тощо), а його престиж – зростає.

4. Аналізом визначено, що проведення реформи управління освітою в Україні детерміноване такими сучасними викликами: *внутрішніми* (застарілість формату управління освітою та ЗВО, імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, невідповідність пропозицій ЗВО запитам ринку праці та потребам розвитку національної економіки, низька якість освіти, недостатнє фінансування галузі тощо); *зовнішніми* (інтеграційні та глобалізаційні процеси в освітньому просторі, загостренням конкуренції на міжнародному ринку освіти, реалізація положень Болонської декларації та ін.). Встановлено, що здійснювана освітня реформа, яку розпочато в вересні 2017 р. з прийняттям нового Закону України «Про освіту», зводиться переважно до вжиття таких непопулярних у суспільстві заходів як закриття ЗВО (понад 80), планове скорочення кількості бюджетних місць, стипендіатів (до 30-50%), недостатнє фінансування галузі та заходів реформи (дефіцит складає понад 3 млрд. дол. США). Ефективність цієї реформи оцінюється вітчизняними експертами та фахівцями досить неоднозначно та переважно скептично. Аргументами цього є, на їхню думку, загострення процесів деградації в галузі освіти України, зокрема «відтік мізків» (втрата людського потенціалу, зростання понад 70 тис. осіб

кількості молодих українців, що навчаються в закордонних ЗВО), низькі світові освітні рейтинги вітчизняних ЗВО (тенденція до їх погіршення) тощо.

5. Порівняльним аналізом реформ управління закладами освіти в Польщі, Німеччині та Україні виявлено, що модернізаційні трансформації в цій сфері є процесом безперервним, стратегічним напрямом національної освітньої політики, спрямованої на підвищення рівнів конкурентоспроможності ЗВО через активне комплексне фінансування їх освітньої діяльності, стимулювання капіталовкладень у сферу вищої освіти. З'ясовано, що в сучасну епоху «суспільства знань», «економіки знань» освіта є «каталізатором» розвитку людського капіталу, який розвинуті країни світу ефективно використовують для економічного зростання і суспільного розвитку в цілому. На сьогодні Німеччина та Польща мають високу репутацію на європейському ринку вищої освіти, забезпечуючи ЗВО сучасною інфраструктурою, обладнанням, новітніми технологіями, пропонуючи широкі можливості та оптимальні умови для навчання. Освітня політика в Німеччині та Польщі є акцентування на максимальному залученні до навчання в ЗВО здібних і обдарованих абітурієнтів, науковців, їх мобільності на європейському освітньому просторі.

6. Обґрунтовано впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) як пріоритет удосконалення управління закладом освіти в Україні, яке здійснюється нині в контексті реформування освіти, а точніше в межах завдання забезпечення інформатизації освіти. Визначено, що впровадження ІКТ у діяльність закладу освіти сприятиме удосконаленню управління закладами освіти шляхом: створення інформаційної системи підтримки освітнього процесу, спрямованої на здійснення управлінських функцій (прогнозування, організація, реалізація заходів та контроль за їх виконанням, розроблення проектів управлінських рішень тощо); покращення навчально-виховного процесу; формування та впровадження інформаційного освітнього середовища в системі освіти; створення системи дистанційного навчання; впровадження якісно нової системи управління закладом освіти, що відповідає відповідним нормам, вимогам і стандартам ЄС. Визначено, що пріоритетом інформатизації освіти, напрямом удосконалення управління закладом освіти є створення і

забезпечення ефективного функціонування *Єдиної державної електронної бази з питань освіти* (ЄДЕБО), яка діє як автоматизована система, функціями якої є збір, верифікація, оброблення, зберігання та захист інформації про систему освіти. Акцентовано на необхідності оновленні комп'ютерної техніки, програмного забезпечення, розширенні глобальних мереж (Інтернет), розробленні та застосуванні мультимедійних технологій. Визначено, що перспективним напрямом вирішення різних проблем в освітній діяльності закладу освіти є модель управління таким закладом, розроблену на базі інформаційно-аналітичних систем або систем підтримки ухвалення рішень, а також обґрунтовано можливості її впровадження у вітчизняну освітянську практику.

7. Встановлено, що сучасне реформування медичної освіти в Україні, яке викликане внутрішніми та зовнішніми викликами, спрямоване на створення якісно нового освітнього медичного простору. Затвердженою Стратегією розвитку медичної освіти започатковано низку нововведень для оновлення змісту і структури української медичної освіти, які запозичені з американської системи медичної освіти, основними з яких є такі: інтернаціоналізація медичної освіти; підвищення академічної культури студентів, викладачів; підвищення фінансування закладів медичної освіти та охорони здоров'я; розширення мережі університетських клінік; підвищення вимог до зарахування на медичні спеціальності; впровадження міжнародних стандартів оцінювання успішності викладачів, студентів; стимулювання наукової діяльності студентів; впровадження концепції безперервного професійного розвитку. Акцентовано, при оцінці можливостей впровадження у вітчизняну освітянсько-медичну практику зазначених нововведень необхідно враховувати відмінності між рівнями гуманітарного, соціально-економічного, демографічного розвитку України та США, особливості національного менталітету. Визначено, що реформи медичної галузі, управління закладами медичної освіти повинні бути системними та проводитися синхронно.

8. З'ясовано, що Стратегія розвитку медичної освіти є «каталізатором» реформ цієї сфери, яка перебуває на стику медицини та освіти. Визначено такі перспективні напрями оптимізації управління закладами медичної освіти:

запровадження механізму підготовки студентів медичного профілю навчання «школа – медичний коледж (училище) – медичний ЗВО», що мінімізує корупційну складову при вступі до ЗВО, а також викликано стійким зменшенням внаслідок демографічної кризи в Україні чисельності випускників шкіл та зниженням якості підготовки медичних кадрів у медичних ЗВО;

підвищення ефективності, якості підготовки управлінців, менеджерів медичної галузі та кадрової політики в сфері охорони здоров'я, яка має охопити і питання управління ЗВО, отримання управлінської та медичної освіти; доцільно розробити та затвердити актом Кабінету Міністрів України Концепцію кадрової політики у сфері охорони здоров'я;

розроблення та затвердження нормативно-правової бази щодо управління закладами освіти з урахуванням норм, вимог і стандартів ЄС у цій сфері;

приведення навчальних програм з підготовки нового покоління менеджерів у відповідність з європейськими освітніми стандартами та кваліфікаційними вимогами до відповідної посади;

розробка, впровадження механізмів спеціальної підготовки управлінських кадрів «освіта протягом усього життя» для сфери охорони здоров'я;

створення ефективної системи підготовки менеджерів охорони здоров'я для всіх рівнів управління з урахуванням міжнародного досвіду та стандартів, адаптованих до конкретних інституційних механізмів в Україні – від бакалавра до науковця, а також систему короткотермінових програм і курсів, орієнтованих на актуальні запити організацій системи охорони здоров'я.

Визначено, що основними засадами Державної стратегії кадрового забезпечення системи охорони здоров'я мають бути: системність; легітимність і відкритість; професіоналізм і компетентність; безперервність професійного розвитку; соціальна рівність; соціальна захищеність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році». – К.: НІСД, 2018. – 688 с.
2. Багатомовний електронний словник АBBYU LINGVO х6 / Програмне забезпечення (носії – CD / DVD). – К.: ТОВ «АБІ Україна», 2016.
3. Білий Л.Г. Організаційно-педагогічні основи управління вищим навчальним закладом недержавної форми власності: автореф. дис... канд. пед. наук: [спец.] 13.00.01 / Л.Г. Білий; Ін-т вищ. освіти АПН України. – К., 2007. – 20 с.
4. Богатырев Р. Реформа здравоохранения: [Электронный ресурс] / Р. Богатырев, Д. Антонович, А. Пешко, Р. Бортник // Украинский институт анализа и менеджмента политики: веб-сайт. – 2018. – Режим доступа: <https://uiamp.org.ua/cref/reforma-zdravooxraneniya-issledovanie-no4-iz-cikla-sena-reform>.
5. Бортник Р. Реформа образования в Украине: [Электронный ресурс] / Р. Бортник, Н. Спиридонов, Д. Гаевский, М. Семенов // Украинский институт анализа и менеджмента политики: веб-сайт. – 2017. – Режим доступа: <https://uiamp.org.ua/cref/reforma-obrazovaniya>.
6. Воротін В. Модернізація сфери освіти та науки як об'єкта державного управління: конкурентні переваги для України / В. Воротін // Наук. записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2017. – № 6. – С. 153-160.
7. Горпініч Т.І. Проблеми використання досвіду США з організації професійної підготовки майбутніх лікарів: український контекст / Т.І. Горпініч // Медична освіта. – 2019. – № 2. – С. 156-161.
8. Гречка Я.Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі : автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: [спец.] 25.00.02 / Я.Р. Гречка. – НАДУ при Президентіві України. – К., 2009. – 20 с.

9. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку / О.А. Грішнова // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 34-40.

10. Данилишин Б.М. Інноваційна модель економічного розвитку: роль вищої освіти / Б.М. Данилишин, В.С. Куценко // Вісн. Нац. акад. наук України. – 2005. – № 9. – С. 26-35. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2005_9_3.

11. Дубич К.В. Механізми державного управління системою надання соціальних послуг : автореф. дис... д-ра наук з держ. упр. : [спец.] 25.00.02 / К.В. Дубич; НАДУ при Президентіві України. – К., [б. в.], 2016. – 36 с.

12. Дурман О.Л. Освітнє інформаційно-комунікаційне середовище: організаційний механізм формування: моногр. / О.Л. Дурман; [За наук. ред. І. Лопушинського]. – Херсон: Вид-во ФОП В.С. Вишемирський, 2019. – 236 с.

13. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 2 / За ред. С.В. Мочерного. – Львів: Світ, 2016. – 568 с.

14. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України, гол. ред. В.Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

15. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; [За ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна]. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.

16. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Т. 1: Теорія державного управління / наук.-ред. кол. : В.М. Князєв (співголова), І.В. Розпутенко (співголова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – 748 с.

17. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. кол. : Ю.П. Сурмін (співголова), П.І. Надолішній (співголова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – 692 с.

18. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Т. 4 : Галузеве управління / наук.-ред. кол. : М.М. Іжа (співголова), В.Г. Бодров (співголова) та ін. – ОРІДУ НАДУ при Президент. України, 2011. – 648 с.

19. Жорнова О.І. Інформаційно-комунікаційні технології у вищій освіті: до формування готовності суб'єктів навчання до інновацій / О.І. Жорнова // Наук. студії із соц. та політ. психології. – 2013. – Вип. 33 (36). – С. 172-179.

20. Загальна декларація прав людини: [Декларація ООН, прийнята і проголошена резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 217 А (III) від 10 груд. 1948 р.] // Офіц. вісн. України. – 2008. – 15 груд. (№ 93). – С. 89. – Ст. 3103.

21. Збалансований розвиток людського капіталу в Україні: завдання освіти і науки: [Стегорама парламентських слухань у Верховній Раді України від 10 квіт. 2019 р.] // Верховна Рада України: офіц. веб-сторінка. – 2019. – Режим доступу: https://static.rada.gov.ua/zakon/skl8/10session/par_sl/sl1004119.htm.

22. Історія закладу: [Електронний ресурс] // Рівненська медична академія: веб-сайт. – 2020. – 25 лют. – Режим доступу: <http://mcollege.rv.ua/ua/prokoledzh/pidgotovka-studentiv.html>.

23. Конституція України: [Закон України від 28.06.1996 № 254 к/96-ВР (із змінами, внесеними 4 Законами України в 2004-2014 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2010. – 1 січ. (№ 72/1 Спец. випуск). – С. 15. – Ст. 2598.

24. Круковська І.М. Медична освіта на Волині. Велика Волинь: історія освіти і культури: моногр. [За ред. М.В. Левківського]. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – С. 376-418.

25. Кулага І.В. Дослідження запровадження інформаційно-комунікаційних технологій в освітню діяльність: [Електронний ресурс] / І.В. Кулага // ДВНЗ «Київський нац. економ. ун-т ім. В. Гетьмана»: веб-сайт. – 2012. – Режим доступу: http://ivo.kneu.edu.ua/ua/dosl_glot/doslid_ikt.

26. Куліков А.І. Фінансування вищої освіти України за рахунок позабюджетних коштів / А.І. Куліков // Держава та регіони. – 2012. – № 4 (67). – С. 195-200. – Режим доступу до журн.: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2012/4_2012/38.pdf. – Назва з екрана.

27. Кучеренко С.Ю. Сучасний стан, тенденції та проблеми розвитку освіти в Україні / С.Ю. Кучеренко // Економ. вісн. ун-ту. Зб. наук. пр. вчен. та аспірантів. – 2018. – № 36 (1). – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/suchasni-stan-tendentsii-ta-problemi-rozvitku-osviti-v-ukraini>.

28. Логуш Л.Г. Тенденції розвитку медичної освіти в освітній політиці Європейського Союзу: дис. ... канд. пед. наук: [спец.] 13.00.04 / Київський ун-т ім. Бориса Грінченка. Київ, 2016. – 239 с.

29. Лук'яненко Д.Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: моногр. у 2-х т. / Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2006. – Т. 2. – 592 с.

30. Медична освіта в Україні: погляд у майбутнє: завдання освіти і науки: [Стенограма парламентських слухань у Верховній Раді України від 22 бер. 2017 р.] // Верховна Рада України: офіц. веб-сторінка. – 2019. – Режим доступу: https://static.rada.gov.ua/zakon/skl8/10session/par_sl/sl2203117.htm.

31. Мороз В.М. Динаміка зміни індексу освіченості населення в Україні як якісна характеристика системи трудового потенціалу країни / В.М. Мороз // Вісн. НАДУ при Президентові України. – 2009. – № 2. – С. 249-256.

32. Мурсалімова Н.Р. Механізми корпоративного управління недержавним вищим навчальним закладом: автореф. дис... канд. екон. наук: [спец.] 08.00.04 / Н.Р. Мурсалімова; Донец. нац. ун-т. – Донецьк, 2008. – 20 с.

33. Настич Т.П. Сучасні тенденції вищої освіти в Німеччині, Польщі та Україні (порівняльний аналіз) / Т.П. Настич // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2 (3). – С. 156-165.

34. Про вищу освіту: [Закон України від 1 лип. 2014 р. № 1556-VII (із змінами та доповн. внесен. згідно з 29 Законами в 2015-2019 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2014. – 15 серп. (№ 63). – С. 7. – Ст. 1728.

35. Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти: [Закон України від 18 груд. 2019 р. № 392-IX] // Голос України. – 2020. – 15 січ. – № 7.

36.Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: [Закон України від 19 жовт. 2017 р. № 2168-VIII (із змінами внесен. згідно з 2 Законами в 2019 р.)] // Офіц. вісн. України. – 2018. – 12 січ. (№ 4). – С. 9. – Ст. 148.

37.Про дошкільну освіту: [Закон України від 11 лип. 2001 р. № 2628-III (із змінами та доповн. внесен. згідно з 26 Законами в 2002-2019 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2001. – 17 серп. (№ 31). – С. 56. – Ст. 1388.

38.Про загальну середню освіту: [Закон України від 13 трав. 1999 р. № 651-XIV (із змінами та доповн. внесен. згідно з 29 Законами в 2000-2019 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 1999. – 25 черв. (№ 23). – С. 4. – Ст. 1033.

39.Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності: [Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 (із змінами внесен. згідно з Постановою КМ у 2018 р.)] // Офіц. вісн. України. – 2016. – 02 лют. (№ 7). – С. 23. – Ст. 345.

40.Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії розвитку медичної освіти в Україні на 2019-2021 роки: [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 серп. 2019 р. № 674-р] // Урядовий кур'єр. – 2019. – 11 вер. (№ 173).

41.Про наукову і науково-технічну діяльність: [Закон України від 26 лист. 2015 р. № 848-VIII (із змінами та доповн. внесен. згідно з 6 Законами в 2015-2019 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2016. – 12 січ. (№ 2). – С. 19. – Ст. 40.

42.Про Національну доктрину розвитку освіти: [Указ Президента України від 17.04.2002 № 347/2002] // Офіц. вісн. України. – 2002. – 3 трав. (№ 16). – С. 11. – Ст. 860.

43.Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: [Указ Президента України від 25.06.2013 № 344/2013] // Офіц. вісн. України. – 2013. – 12 лип. (№ 50). – С. 18. – Ст. 1783.

44.Про освіту: [Закон України від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII (із змінами та доповн. внесен. згідно з 5 Законами в 2018-2019 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2017. – 6 жов. (№ 78). – С. 7. – Ст. 2392.

45.Про перейменування та зміну типу Рівненського державного базового медичного коледжу: [Рішення Рівненської обласної ради 7 скликання від 27 липня 2018 року № 1035] // Рівненська обласна рада: офіц. веб-сайт. – 2020. – Режим доступу: <https://ror.gov.ua/rishennya-oblasnoyi-radi-7-sklikannya/1035-pro-pereimenuvannya-ta-zminu-tipu-rivnenskogo-derzhavno>.

46.Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості: [Закон України від 14 лист. 2017 р. № 2206-VIII] // Офіц. вісн. України. – 2018. – 12 січ. (№ 4). – С. 4. – Ст. 18.

47.Про позашкільну освіту: [Закон України від 22 черв. 2000 р. № 1841-III (із змінами та доповн. внесен. згідно з 19 Законами в 2000-2019 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2000. – 04 серп. (№ 29). – С. 3. – Ст. 1190.

48.Про професійну (професійно-технічну) освіту: [Закон України від 10 лют. 1999 р. № 103/98-ВР (із змінами та доповн. внесен. згідно з 18 Законами в 1999-2018 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 1998. – 19 бер. (№ 9). – С. 3. – Ст. 319.

49.Про Рекомендації парламентських слухань «Про стан та проблеми фінансування освіти і науки в Україні»: [Постанова Кабінету Міністрів України від 12 лип. 2017 р. № 2133-VIII] // Відом. Верховної Ради України. – 2017. – 25 сер. (№ 34). – С. 32. – Ст. 374.

50.Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я: [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 лист. 2016 р. № 1013-р]. – Офіц. вісн. України. – 2017. – 06 січ. (№ 2). – С. 175. – Ст. 50.

51.Про схвалення Стратегії розвитку медичної освіти в Україні: [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 р. № 95-р] // Офіц. вісн. України. – 2019. – 15 бер. (№ 21). – С. 209. – Ст. 734.

52. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : [Закон України від 16 вер. 2014 р. № 1678-VII] // Відом. Верховної Ради України. – 2014. – 3 жов. (№ 40). – С. 2843. – Ст. 2021.

53. Проект концепції розвитку освіти України на період 2015–2025 років: [Електронний ресурс] // Міністерство освіти і науки України: офіц. веб-сайт. – 2015. – Режим доступу: <http://old.mon.gov.ua/ua/pr-viddil/1312/1390288033/1414672797>. – Назва з екрана.

54. Публічне управління: термінол. слов. / уклад.: В.С. Куйбіда, М.М. Білинська, О.М. Петрос та ін.; за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петрос. – К.: НАДУ, 2018. – 224 с.

55. Реформа освіти та науки: [Електронний ресурс] // Урядовий портал: єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. – 2017. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-osviti>.

56. Реформа освіти: у МОН розповіли про основні зміни: [Електронний ресурс] // Освіта.ua: веб-сайт. – 2020. – Режим доступу: <https://osvita.ua/news/66739>. – Назва з екрана.

57. Реформа вищої освіти: [Електронний ресурс] // Освіта.ua: веб-сайт. – 2019. – 24 груд. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/reform/69080>. – Назва з екрана.

58. Реформа освіти та науки: [Електронний ресурс] // Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. – 2020. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti>. – Назва з екрана.

59. Рівненське базове медичне училище. – Рівне: Міністерство охорони здоров'я України, ЗАТ «Рівнедрук», 1995. – 15 с.

60. Рівненське базове медичне училище. – Рівно: Міністерство охорони здоров'я УРСР, обл. упр. поліграфії, 1974. – 15 с.

61. Савченко С.О. Моделі інноваційного управління вищим навчальним закладом: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: [спец.] 08.00.11 / С.О. Савченко; Донец. нац. ун-т. – Донецьк, 2010. – 37 с.

62. Сисоєва С.О. Теорія і практика вищої освіти: навч. посіб. / С.О. Сисоєва, І.В. Соколова. – К. : Київський ун-т ім. Бориса Грінченка, 2016. – 338 с.

63. Ставицька І.В. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті: [Електронний ресурс] / І.В. Ставицька // Нац. техн. Ун-т України «КПІ»: веб-сайт. – 2017. – Режим доступу: <http://confesp.fl.kpi.ua/node/1103>.

64. Статистичний щорічник України за 2018 рік / За ред. І.Є. Вернера. – К.: Держ. служба статистики України, 2019. – 481 с.

65. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством ... : [Угода від 27 чер. 2014 р.] // Офіц. вісн. України. – 2014. – 26 вер. (№ 75). – Т. 1. – С. 83. – Ст. 2125.

66. Українська радянська енциклопедія: [в 17-ти т.] / гол. ред. М.П. Бажан; ред. кол.: І.К. Білодід та ін. – 1-ше вид. – Т. 9: Маяк - Нахічевань. – К.: Гол. ред. УРЕ, 1962. – 568 с.

67. Українське студентство за кордоном: [Електронний ресурс] // CEDOS: веб-сайт. – 2018. – Режим доступу: <https://cedos.org.ua/uk/articles/ukrainske-studentstvo-za-kordonom-dani-do-201718-navchalnoho-roku>.

68. Фініков Т. Сучасна вища освіта: світові тенденції та Україна / Т. Фініков. – К. : Вид-во «Таксон», 2002. – 176 с.

69. Хвалибога Т.І. Теоретико-організаційні засади професійної підготовки майбутніх лікарів в університетах США: дис... докт. пед. наук: [спец.] 13.00.01 / Т.І. Хвалибога; Дрогобицький держ. пед. ун-т ім. І.Франка. – Хмельницький, [б. в.], 2020. – 557 с.

70. European Higher Education Area and Bologna Process: [Electronic Resource] // EHEA: the official website. – 2020. – 25 Feb. – Access Mode : <http://www.ehea.info/index.php>.

71. International Standard Classification of Education: ISCED 2011. – Canada: Montreal; The UNESCO Institute for Statistics, 2012. – 84 p.

72. Medical education: [Electronic Resource] // Encyclopædia Britannica Inc.: Corporate WebSite. – 2020. – Access Mode: <https://www.britannica.com/science/medical-education>.

73. Schwab K. The Global Competitiveness Report-2019: [Electronic Resource] / Klaus Schwab // World Economic Forum: website. – 2020. – Access Mode: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf.

74. The Changing Nature of Work. World Development Report 2019: [Electronic Resource] // The World Bank Group: website. – 2020. – Access Mode: <http://documents.worldbank.org/curated/en/816281518818814423/pdf/2019-WDR-Report.pdf>.

75. World University Rankings 2020: [Electronic Resource] // The Times Higher Education: website. – 2020. – 25 Feb. – Access Mode: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/13/length/100/locations/UA/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats.

ДОДАТКИ

Додаток А

Окремі показники розвитку закладів вищої освіти

Польщі, Німеччини та України [33, с. 159]

Країни	Роки	Показники					
		Загальна чисельність населення, млн. осіб	Чисельність студентів на 10 тис. населення, осіб	Чисельність студентів ЗВО / Академії мистецтв, тис. осіб	Кількість ЗВО / Академії мистецтв (культурно-мистецькі заклади)	Державні витрати на вищу освіту, у % до ВВП	Загальні витрати на освіту, у % до ВВП
Україна	2009	46,143	488	2245,2/21,2	350/11	2,3	6,8
	2010	45,963	465	2129,8/21,3	349/11	2,3	6,6
	2011	45,779	428	1954,8/22,2	345/11	2,0	6,4
	2012	45,634	401	1824,9/20,7	334/11	2,0	6,0
	2013	45,553	380	1723,7/22,8	325/11	2,1	5,9
	2014	42,760	335	1438,0/18,0	277/9	1,8	5,4
Німеччина	2009	81,902	259	2121,2/32,2	409/51	1,1	1,3
	2010	81,777	271	2217,6/32,9	415/51	–	–
	2011	81,798	291	2381,0/33,6	421/52	1,1	1,3
	2012	81,932	305	2499,4/34,7	428/52	1,2	1,2
	2013	80,524	325	2616,9/35,2	423/53	–	–
	2014	80,780	334	2698,9/35,3	427/52	–	–
Польща	2009	38,153	498	1900,0/16,1	461/21	1,1	1,5
	2010	38,517	478	1841,2/16,4	460/22	1,0	1,5
	2011	38,526	458	1764,1/17,0	460/23	1,0	1,3
	2012	38,538	435	1676,9/17,1	453/23	1,2	1,3
	2013	38,533	402	1549,9/17,1	438/23	–	–
	2014	38,496	382	1469,4/17,3	434/23	–	–