

ISSN 2786-4731 (Print)
ISSN 2786-474X (Online)

Міністерство освіти і науки України
Херсонський державний аграрно-економічний університет



Таврійський науковий вісник

Публічне управління та адміністрування

Випуск 5



Видавничий дім
«Гельветика»
2022

ISSN 2786-4731 (Print)
ISSN 2786-474X (Online)

Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування / Херсонський державний аграрно-економічний університет. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 5. 70 с.

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International (Республіка Польща)

Свідectво про державну реєстрацію KB № 24812–14752P від 12.04.2021 року.

На підставі Наказу Міністерства освіти і науки України від 27.09.2021 № 1017 (додаток 3) журнал внесений до переліку фахових видань України категорії «Б» (спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування).

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Офіційний сайт журналу: <http://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public>

Редакційна колегія:

Потравка Лариса Олександрівна – завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, доктор економічних наук, професор – головний редактор

Вольська Олена Михайлівна – професор кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, доктор наук з державного управління, доцент

Гарафонов Оля Іванівна – професор кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, доктор економічних наук, професор

Дурман Олена Леонідівна – доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, кандидат наук з державного управління

Карташова Оля Григорівна – доцент кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, кандидат економічних наук

Кирилов Юрій Євгенович – професор кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету, доктор економічних наук, професор

Монастирський Григорій Леонардович – професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, доктор економічних наук, професор

Пугач Андрій Миколайович – завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Дніпровського державного аграрно-економічного університету, доктор наук з державного управління, професор

Храпкіна Валентина Валентинівна – професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія», доктор економічних наук, професор

Kryk Barbara – Doctor of Economics, Professor, Professor University of Szczecin (Poland)

Smalskys Vainius – Doctor of Social Sciences, Professor, Institute of Public Administration, Mykolas Romeris University (Lithuania)

УДК 35.088.6:[004:007:351.86] (477)
DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.1>

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Арсенович Л. А. – доктор філософії з публічного управління та адміністрування,
заступник начальника управління – начальник відділу Департаменту кадрової
роботи та управління персоналом Адміністрації Держспецзв'язку
ORCID: 0000-0001-7081-2838

Воєнні дії на всій території України, руйнування та пошкодження численних промислових підприємств, установ та організацій, у тому числі стратегічно важливих інфраструктурних об'єктів – все це та інші ризики вимагають від держави нових підходів до вирішення зазначених проблемних питань.

Забезпечення безпеки та безперерйного функціонування об'єктів критичної інфраструктури значною мірою залежить від так званого «людського фактору». Саме рівень підготовленості фахівців, їхні компетенції, розуміння специфіки діяльності об'єктів та механізмів здійснення взаємодії багато в чому зумовлюють успіхи справи в цілому. Огляд і первинна систематизація наукових праць за обраною темою дозволив встановити, що попри значний інтерес дослідників до підготовки фахівців із захисту критичної інфраструктури поза увагою вчених залишаються суттєві аспекти даного питання.

Нові та небезпечні виклики регіональній і глобальній безпеці висувають на порядок денний завдання із побудови в Україні освітньої моделі захисту критичної інфраструктури та наукової розробки зазначеної проблематики. У таких умовах зазначені обставини спонукають до аналізу нормативно-правового забезпечення підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, розгляду апробованого досвіду з організації освітніх заходів у зазначеній сфері в провідних країнах світу, та побудови нової системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури.

У статті здійснено аналіз нормативно-правового підґрунтя щодо підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури (який вказує на відсутність нормативно-правових актів пов'язаних з підготовкою фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури), узагальнено освітню практику щодо захисту критичної інфраструктури у різних провідних державах світу (які приділяють велику увагу процесу навчання та підготовці фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури), та запропоновано механізм запровадження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, який розроблено для задоволення потреб країни у відповідних фахівцях та покращення рівня обізнаності всіх верств населення та його готовності протистояти викликам у сфері безпеки.

Ключові слова: критична інфраструктура, перепідготовка, підвищення кваліфікації, система підготовка фахівців, сфера захисту критичної інфраструктури.

Arsenovych L. A. Some issues of introducing a system of training critical infrastructure protection specialists

Military actions throughout Ukraine, destruction and damage of many industrial companies, institutions and organizations, including strategically important infrastructure facilities, – all these and other risks require the government to take new approaches to addressing the above-mentioned issues.

Safety and uninterrupted operation of critical infrastructure facilities largely depends on the so-called “human factor”. It is the qualification of specialists, their competences, understanding of how the facilities operate and how the interaction occurs that largely determine the overall success in this area. The study and initial systematization of scientific works dedicated to the chosen topic helped us find out that despite significant interest of researchers in the training of critical infrastructure protection specialists, essential aspects of this issue still remain outside the attention of scientists.

New and dangerous challenges to regional and global security put the task on the agenda focused on building an educational model in Ukraine dedicated to the subject of critical infrastructure protection and on scientific development of the mentioned issues. In such conditions, these circumstances stimulate to analyze the regulatory support of the training of critical

infrastructure protection specialists, to study the tried-and-tested practices of organizing critical infrastructure protection education events in the world's major countries, and to build a new system of training critical infrastructure protection specialists.

The publication analyzes the regulatory basis for the training of critical infrastructure protection specialists (which shows the absence of any regulations related to the training of critical infrastructure protection specialists), summarizes the critical infrastructure protection education practices in various leading countries of the world (which pay considerable attention to training critical infrastructure protection specialists), and proposes a mechanism for introducing a system of training critical infrastructure protection specialists designed to meet the country's needs for the appropriate experts and to improve the awareness of all groups of the population and their readiness to resist security challenges.

Key words: *Critical infrastructure, retraining, advanced training, system of training specialists, critical infrastructure protection.*

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями. На теперішній час здатність країни та суспільства своєчасно розрізняти передумови катастроф та криз, які можуть негативно вплинути на критичну інфраструктуру, стала одним із ключових завдань національної безпеки і оборони.

Початок активних бойових дій на всій території України та масштабні зміни в різних сферах життєдіяльності держави призвели до необхідності формування ефективної і дієвої національної політики щодо захисту критично важливих об'єктів у разі виникнення та поширення надзвичайних ситуацій. Крім того, кризові явища, з якими стискається наше суспільство, показують, що необхідно кардинально змінити систему підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, а також розробити та впровадити ефективні механізми її функціонування.

У контексті проведення освітніх реформ у всіх сферах діяльності українського суспільства, питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури набуває особливої актуальності та потребує окремої уваги.

Аналіз останніх досліджень, в яких започатковано розв'язання проблеми та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття. Наукові напрацювання вчених і практиків засвідчують, що професійна підготовка фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури є одним із напрямів державної політики у сферах національної безпеки і оборони, без якого є неможливими створення та функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури.

Як свідчать останні дослідження і публікації, проблеми професійного розвитку фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури є малодослідженими. Так, кандидат юридичних наук С. Теленик у своїй статті встановлює перелік суміжних спеціальностей, які можуть бути затребувані в галузі захисту критичної інфраструктури та аналізує причини, що перешкоджають високій ефективності навчання та підвищення кваліфікації персоналу [1]. А науковці С. Белай, І. Євтушенко та В. Мацюк у своєму дослідженні аналізують теоретико-методологічне підґрунтя щодо підготовки фахівців з реагування на кризові ситуації на об'єктах критичної інфраструктури України, надають пропозиції щодо розвитку спеціалізації «Захист критичної інфраструктури та її стійкість» та практичні рекомендації в контексті розвитку створення системи підготовки та перепідготовки кадрів у сфері захисту критичної інфраструктури щодо розвитку державно-приватного партнерства, а також проведення міжвідомчих командно-штабних, тактико-спеціальних навчань, спільних тренувань та занять [2].

Незважаючи на нещодавні (2020 – 2021 роки) дослідження вищевказаних науковців, які стосуються питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, питанням основних теоретико-методологічних засад підготовки кадрів у зазначеній сфері приділено мало уваги, що й обумовило актуальність дослідження.

Метою статті є здійснення дослідження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури та надання практичних рекомендацій щодо подальшої її розбудови.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На теперішній час Україна протистоїть одному із серйозніших безпекових викликів за всі роки свого становлення та своєї незалежності. Відкрита збройна агресія з боку російської федерації на всій території України, падіння економіки, пошкодження та руйнування багатьох підприємств, установ, організацій та інших інфраструктурних об'єктів – це ті реалії, з якими сьогодні зіштовхнулася Україна, і в яких повинна забезпечуватися безпека держави, суспільства, різноманітних інституцій, а також звичайних громадян України.

Зазначена ситуація перш за все сигналізує про те, що сектор безпеки нашої держави потребує ґрунтового реформування, яке у подальшому необхідно здійснювати з урахуванням європейського та світового досвіду. Зазначені фактори роблять украй необхідним впровадження в Україні такого поняття як «захист критичної інфраструктури», яке активно застосовується у всіх провідних країнах світу як один із дієвих інструментів реалізації політики безпеки.

Незважаючи на те, що захист критичної інфраструктури є порівняно «молодою» безпековою концепцією, наразі в багатьох країнах світу існує безліч різноманітної інформації з цього питання, у тому числі щодо запровадження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, а також підвищення поінформованості населення стосовно захисту та забезпечення стійкості критичної інфраструктури.

Відзначаючи особливу роль вищої освіти як визначальної сили для формування фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, зважаючи на те, що потреба у таких фахівцях є актуальною та з подальшим розвитком високотехнологічного суспільства буде ще більше зростати, слід зазначити, що розвиток якісної освіти й науки потребує узгодженого вирішення конкретних практичних завдань у цій сфері. В умовах протистояння України агресії з боку російської федерації, становлення її як демократичної держави, прагнення щодо вступу до європейських та євроатлантичних структур, кількість та якість загроз і небезпек, спрямованих проти України, суттєво збільшуються. Виходячи з цього, проблематика національної безпеки стає особливо актуальною та гостро ставить питання про подальший розвиток системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури.

Система підготовки кадрів у будь-якій сфері діяльності завжди буде унікальною. На конфігурацію та функціонування такої системи впливає цілий комплекс чинників: від особливостей законодавства до розподілу повноважень між державними органами або підрозділами всередині органу, від менталітету та рівня освіти співробітників (населення) до їх комп'ютерної грамотності, від соціальної відповідальності до розвитку державно-приватного партнерства у цій сфері тощо. При цьому комплексний характер завдань, пов'язаних зі створенням такої системи, вимагає забезпечення потреб у навчанні в широкому діапазоні цільових аудиторій, створення можливостей як для розповсюдження серед співробітників базових

понять знань (підвищення інформованості), так і отримання додаткової вищої освіти [3, с. 60–61].

Сучасні підходи до започаткування системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури враховують її нерозривний зв'язок з кібербезпекою, і усвідомлення цього факту знаходить свій відбиток у національному законодавстві.

Так, відповідно до Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 06 грудня 2017 року № 1009-р [4], одними із шляхів і способів розв'язання існуючих проблем у сфері захисту критичної інфраструктури, крім розроблення, виконання та перегляду програм забезпечення інформаційної безпеки та кібербезпеки, є створення системи підготовки та перепідготовки кадрів у сфері захисту критичної інфраструктури.

Як зазначено у Переліку базових вимог із забезпечення кіберзахисту об'єктів критичної інфраструктури, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 19 червня 2019 року № 518 [5], власник/керівник об'єкта критичної інфраструктури повинен впровадити програми підвищення обізнаності/навчання працівників з питань інформаційної безпеки та забезпечити щорічний контроль рівня обізнаності.

Крім цього, відповідно до Закону України «Про критичну інфраструктуру» [6], що був прийнятий Верховною Радою України 16 листопада 2021 року, до завдань формування і реалізації державної політики у сфері захисту критичної інфраструктури належить, у тому числі, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації та тренування працівників національної системи захисту критичної інфраструктури. При цьому, організація взаємодії між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури здійснюється також шляхом проведення спільних командно-штабних, тактико-спеціальних навчань, спільних тренувань та занять із захисту, охорони, оборони, припинення злочинних дій, інцидентів та кібератак проти об'єктів критичної інформаційної інфраструктури. У мирний час, реалізацію зазначених питань покладено на «новоспечену» Державну службу захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України, що утворена постановою Кабінету Міністрів України від 12 липня 2022 року № 787 [7], а під час дії воєнного стану – на Держспецзв'язку, що передбачено Законом України від 18 жовтня 2022 року № 2684-IX [8].

У розрізі предмета даного дослідження слід констатувати, що на сьогодні в державі відсутній окремий підзаконний нормативно-правовий акт, який би консолідував усі елементи сфери захисту критичної інфраструктури, у тому числі й пов'язані з підготовкою фахівців для цієї сфери. Зазначений факт суттєво знижує ефективність нормативно-правового регулювання підготовки фахівців із захисту критичної інфраструктури.

Огляд відкритих інформаційних ресурсів дозволяє зробити висновок про те, що у чітко структурованому вигляді підготовка кадрів та населення щодо захисту об'єктів та систем критичної інфраструктури на даний момент існує лише у США. При цьому слід зазначити, що організаційно-практичні підходи до виконання цього завдання перебувають у стадії активного розвитку та виконуються Міністерством внутрішньої безпеки США (U.S. Department of Homeland Security, DHS). Це міністерство одноосібно відповідає за 7 з 16 секторів критичної інфраструктури США, а ще стосовно двох секторів воно ділить свою відповідальність з двома іншими державними агентствами. Відповідно, міністерство, на даний час

забезпечує реалізацію програм підготовки персоналу та навчання з питань захисту критичної інфраструктури за напрямками що стосуються хімічного сектору, комерційних об'єктів, гідротехнічних споруд, надання екстреної допомоги та стосовно ядерного сектору (ядерні реактори, ядерні та радіоактивні матеріали, відходи) [9].

Необхідність підготовки спеціалістів із захисту критичної інфраструктури добре усвідомлюється не тільки у США, а й в інших розвинутих країнах світу. Так, наприклад у Франції, яка виокремила критичну інфраструктуру та заклала правові основи для її захисту ще в 1997 році, питаннями планування безпекових заходів, навчання та розробки технологій безпеки, в тому числі стосовно сфери захисту критичної інфраструктури, займається підрозділ з державного захисту та безпеки (англ., State Protection and Security – PSE) при Генеральному секретаріаті з питань оборони та національної безпеки (фр., Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale, SGDSN).

У Німеччині, яка розпочала визначати і захищати критичну інфраструктуру однією з перших у Європі, підтримкою адміністрації та громад, гармонізацією федерального планування, аналізом досліджень, навчанням персоналу, стандартизацією та забезпеченням якості послуг у сфері захисту критичної інфраструктури опікується Федеральне управління цивільного захисту та ліквідації наслідків стихійних лих (нім., Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, BBK), яке було створено в травні 2004 року у складі Федерального міністерства внутрішніх справ (BMI).

А в Іспанії питання навчання персоналу з питань безпеки критичної інфраструктури покладено на Національний криптологічний центр (CCN), який є важливим підрозділом для захисту критичної інфраструктури у складі Національного центру розвідки (ісп., Centro Nacional de Inteligencia, CNI), що створений в 2002 році як національний розвідувальний та контррозвідувальний орган. Крім цього, координацією навчання та підготовкою персоналу Національної системи цивільного захисту Іспанії займається Головне управління з питань цивільного захисту (ісп., Dirección General de Protección Civil y Emergencias, DGPCE), яке є підрозділом MBC Іспанії та відповідає за розробку програми попередження надзвичайних ситуацій.

Узагальнення освітніх підходів до захисту критичної інфраструктури у різних провідних державах дозволяє сформулювати думку про те, що владні органи зазвичай приділяють досить важливу увагу процесу навчання та підготовці фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури.

Як зазначалося, забезпечення і захист відповідної стійкості критичної інфраструктури є об'ємним завданням, до виконання якого може бути залучено широке коло осіб, як керівники вищих та середніх ланок управління державних органів, так і інші верстви населення. Зрозуміло, що відповідні аудиторії під час підготовки кадрів і населення країни щодо проблематики критичної інфраструктури необхідно визначати в залежності від ролі та обов'язків тієї чи іншої категорії осіб у процесі захисту стійкості критичної інфраструктури. Бажано, щоб через таке навчання пройшло якомога більше представників населення, робітників підприємств та компаній, керівників та управлінців різного рівня та з різними функціональними обов'язками [9].

Враховуючи зазначене, з метою розвитку підготовки кадрів з питань захисту та забезпечення стійкості критичної інфраструктури, необхідним є запровадження відповідного механізму, що можна зробити шляхом удосконалення законодавства, вивчення міжнародного досвіду та запозичення кращих практик (рис. 1).

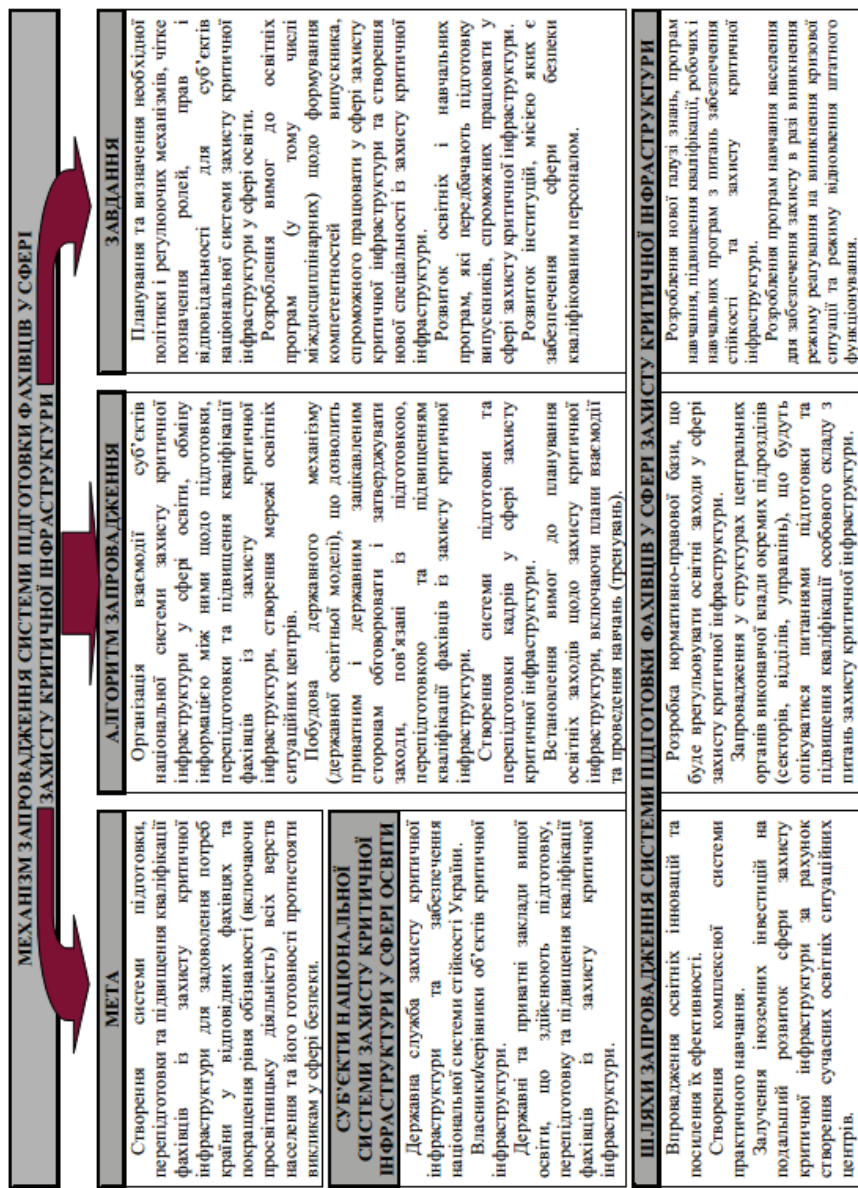


Рис. 1. Механізм запровадження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури
Розробив автор

Розроблений проєкт – це механізм створений для забезпечення сталого розвитку держави, формування поведінки окремих груп людей та суспільства у цілому при виникненні загроз критичній інфраструктурі держави, розбудови та розвитку системи підготовки, перепідготовки та підвищення компетентності фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, що є важливими та своєчасними заходами із підвищення рівня національної безпеки і оборони держави.

Зазначений механізм спрямований на навчання персоналу об'єктів критичної інфраструктури та постійне його тренування, розробку рекомендацій, впровадження процедур та правил поведінки працівників об'єкта критичної інфраструктури при впливі загроз для мінімізації можливих збитків, підвищення інформованості персоналу об'єктів критичної інфраструктури та населення щодо можливих загроз і наслідків від них.

Суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури у сфері освіти є:

Державна служба захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України, яка бере участь у розробленні нової галузі знань, програм навчання, підвищення кваліфікації, робочих і навчальних програм з питань забезпечення стійкості та захисту критичної інфраструктури, забезпечує підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації, тренування працівників національної системи захисту критичної інфраструктури [7];

власники/керівники об'єктів критичної інфраструктури, в обов'язки яких входять питання щодо впровадження різноманітних програм підвищення обізнаності/навчання підлеглих працівників з питань інформаційної безпеки та забезпечення щорічного контролю за рівнем їхньої обізнаності;

державні та приватні заклади вищої освіти, що здійснюють підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців із захисту критичної інфраструктури.

Крім того, в країні функціонує ряд наукових та науково-дослідних організацій, які потенційно спроможні зробити належний внесок у створення та функціонування системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури. До цих установ слід віднести, насамперед, провідні українські університети – Київський національний університет імені Т.Г. Шевченка та Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; заклади освіти сектору безпеки і оборони України – Національну академію Служби безпеки України, Національну академію внутрішніх справ України, Інститут спеціального зв'язку та захисту інформації НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського» (як окремий освітній заклад у складі Держспецзв'язку), Національний університет оборони України імені Івана Черняховського, учбові та науково-дослідні заклади національної системи цивільного захисту України, наукові установи Національної академії наук України, Національний інститут стратегічних досліджень [9].

Процес створення в Україні дієвої та ефективної системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури необхідно розглядати, виходячи в першу чергу, з реалій та можливостей. Звісно, не можна не враховувати як позитивний, так і негативний досвід провідних країн світу, у яких вже впроваджені та функціонують аналогічні системи. Тому при аналізі алгоритму запровадження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури треба робити особливий акцент, який вказує на необхідність:

створення нормативно-правової бази з питань організації діяльності суб'єктів національної системи захисту критичної інфраструктури у сфері освіти;

створення організаційно-інституційної структури системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури;

визначення повноважень, завдань та відповідальності суб'єктів національної системи захисту критичної інфраструктури у сфері освіти;

підвищення рівня навичок та компетентностей населення в державі з питань захисту критичної інфраструктури, а також рівня конкурентоспроможності країни щодо розвитку критичної інфраструктури;

створення певних індикаторів для контролю (моніторингу) стану підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури.

Разом з тим виконання завдань, які визначені в рамках запровадження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури, надади би змогу:

сформулювати засади освітнього державно-приватного партнерства у сфері захисту критичної інфраструктури на основі взаємної довіри, обміну інформацією та створення стимулів для спільного інвестування у здійснення відповідних освітніх заходів;

визначити права, обов'язки та відповідальність власників/керівників об'єктів критичної інфраструктури;

організувати взаємодію суб'єктів національної системи захисту критичної інфраструктури у сфері освіти, обмін інформацією між ними про освітні потреби шляхом розробки алгоритму обрахування довгострокової й короткострокової потреби у фахівцях із захисту критичної інфраструктури.

Продовжуючи дослідження слід зазначити, що не дивлячись на те що Україна володіє неабияким потенціалом з питань організації різноманітних освітніх заходів, на сьогодні фактично відсутня будь-яка освітня робота у сфері захисту критичної інфраструктури. У контексті зазначеної проблематики, впровадження освітніх інновацій, посилення їх ефективності, а також створення відповідної комплексної системи практичного навчання надади би можливість:

розробити кваліфікаційні вимоги до персоналу із захисту критичної інфраструктури;

реалізовувати у подальшому пілотні короткострокові програми професійного розвитку персоналу;

визначити вимоги до освітніх програм (у тому числі міждисциплінарних) щодо формування компетентностей випускника, спроможного працювати у сфері захисту критичної інфраструктури;

визначити опорні заклади освіти для реалізації усіляких освітніх пілотних проєктів.

В свою чергу створення сучасних освітніх ситуаційних центрів у сфері захисту критичної інфраструктури зможе забезпечити:

організацію та проведення відповідних навчань (за територіальним принципом) з питань захисту критичної інфраструктури у разі виникнення надзвичайних ситуацій та подій (реагування на загрози у сфері критичної інфраструктури);

практичне відпрацювання дій (сценаріїв) власниками/керівниками об'єктів критичної інфраструктури при реагуванні на загрози у сфері критичної інфраструктури;

проведення практичних (у тому числі командних) навчань з питань захисту критичної інфраструктури, зокрема в інтересах основних суб'єктів сектору безпеки і оборони України, участь у таких навчаннях у рамках заходів колективної оборони;

практичну підготовку вузькопрофільних фахівців сфери захисту критичної інфраструктури;

перевірку практичних навичок кандидатів, що претендують на зайняття відповідних посад на об'єктах критичної інфраструктури.

Рівень підготовки військовослужбовців, осіб начальницького складу, державних службовців та інших працівників повинен відповідати не лише сучасним потребам розвитку інформаційного суспільства, але й забезпечити здатність адаптуватись у процесі змін у різних сферах діяльності, знаходити рішення у складних ситуаціях, під час виконання своїх службових обов'язків. Зазначене потребує якісних змін, у тому числі нормативно-правового забезпечення у сфері захисту критичної інфраструктури. Зміни у законодавстві є однією з передумов підвищення ефективності заходів у сфері захисту критичної інфраструктури, у тому числі освітніх. Враховуючи зазначене, розробка освітньої нормативно-правової бази у сфері захисту критичної інфраструктури надасть поштовх до:

розвитку освіти у сфері захисту критичної інфраструктури та інтеграції кращих світових практик у систему підготовки фахівців для підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці;

удосконалення організації професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури шляхом залучення в установленому порядку до такої діяльності закладів освіти, що здійснюють підготовку відповідних фахівців.

Для забезпечення плідної роботи спеціалістів у сфері захисту критичної інфраструктури слід не тільки ретельно здійснювати набір кадрів, а й приділяти також увагу організації їх підготовки. Особливу увагу при цьому потрібно приділяти практичній складовій навчання. Для цього необхідно не лише проводити навчання особового складу силами закладів освіти, але і створювати навчальні підрозділи з вивчення різноманітних питань що стосуються захисту критичної інфраструктури. Запровадження у структурах центральних органів виконавчої влади окремих підрозділів (секторів, відділів, управлінь), що будуть опікуватися питаннями підготовки та підвищення кваліфікації особового складу з питань захисту критичної інфраструктури, надасть змогу підготувати:

державних управлінців вищої ланки та керівників окремих структурних підрозділів (департаментів, управлінь, відділів) з питань забезпечення захисту інформаційних ресурсів, критичних бізнес/операційних процесів тощо на об'єкті критичної інфраструктури;

керівників середньої ланки управління (начальники секторів, відділів, управлінь та їх заступники у складі окремих структурних підрозділів) з питань дотримання вимог до забезпечення інформаційної безпеки під час взаємодії з поставальниками;

наукових співробітників та інженерно-технічний персонал з питань формування (надання, скасування) та контролю за використанням автентифікаційних атрибутів користувачів та адміністраторів, у тому числі зовнішніх носіїв автентифікаційних даних;

спеціалістів з питань порядку резервування даних та компонентів об'єкта критичної інфраструктури, зберігання резервних копій даних, відновлення даних з резервних копій та заміни компонентів об'єкта у випадку виходу їх з ладу тощо; відповідних фахівців з питань політики проведення внутрішнього аудиту інформаційної безпеки об'єкта критичної інфраструктури.

Необхідно зазначити також й про необхідність запровадження нової галузі знань (спеціальності), яка буде врегульовувати всі аспекти підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури. Нині у чинному переліку галузей

знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти (постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266 [10]), сфера захисту критичної інфраструктури не виділена ані в якості окремої галузі знань, ані в якості окремої спеціальності. Таку ситуацію змінила вимога частини дев'ятої розділу VI Закону України «Про критичну інфраструктуру», відповідно до якої Міносвіти спільно з Державною службою захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України необхідно до 1 січня 2024 року забезпечити проведення науково-дослідної роботи щодо доповнення зазначеного переліку новою позицією у сфері забезпечення стійкості та захисту критичної інфраструктури. Такі нововведення зможуть беззаперечно «підштовхнути» до розроблення нових програм навчання, підвищення кваліфікації, робочих і навчальних програм з питань забезпечення стійкості та захисту критичної інфраструктури, а також до впровадження нових освітніх ініціатив, що в свою чергу надасть захист від загроз у сфері державної безпеки, від кіберзагроз та від надзвичайних ситуацій.

На сьогодні, особливістю підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури є динамічний розвиток новітніх інформаційно-комунікаційних технологій і, відповідно, змісту навчання. Ця проблема має вирішуватись своєчасним оновленням змісту навчання, інтеграцією базової освіти та більш гнучкою підготовкою.

Внаслідок широкого використання сучасних інформаційних технологій суспільство стало вразливим до різноманітних впливів, які все частіше стають інструментом управління об'єктами критичної інфраструктури держави, підприємств, установ і організацій.

Тому особливої актуальності набуває питання ефективного використання потенціалу фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури. Професійний розвиток таких фахівців і, як наслідок, ефективна діяльність органів державної влади у зазначеній сфері є одним із пріоритетів українського уряду та перебуває на сьогодні у трансформаційному стані.

Проведений аналіз доводить, що для України формування нової культури безпеки зі збереженням за необхідності спеціалізації та індивідуалізації системи підготовки кадрів, підвищення кваліфікаційного рівня персоналу та забезпечення його високої мотивації професійної діяльності у сфері захисту критичної інфраструктури є справою державного рівня.

Висновки. Забезпечення безпеки та стійкості сфери захисту критичної інфраструктури в умовах воєнного стану є чи не найголовнішим для національної безпеки і оборони України. Зазначене питання великою мірою залежить від професіоналізму та рівня освіченості кадрів у даній сфері діяльності. Проведене дослідження ще раз наголошує, що питання підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури потребує значного поліпшення. Відтак запровадження запропонованої у статті системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури надасть змогу:

задовольнити потреби країни у фахівцях, спроможних працювати у сфері захисту критичної інфраструктури, та забезпечити їх відповідну підготовку;

покращити обізнаність населення у питаннях безпеки критичної інфраструктури і посилити спроможність територіальних громад протистояти відповідним загрозам;

зміцнити державну системи забезпечення безпеки та стійкості критичної інфраструктури, посилити її захист і спроможність до швидкого відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Теленик С. С. Напрями підготовки та підвищення кваліфікації фахівців із захисту критичної інфраструктури / С. С. Теленик // Правові новели. 2020. № 10/2020. Т. 2. С. 91-99.
2. Белай С. В. Теоретико-методологічні засади підготовки кадрів у сфері захисту критичної інфраструктури України / С. В. Белай, І. В. Євтушенко, В. В. Мацюк // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. 2021. Вип. 2. С. 342-350.
3. Арсенович Л. А. Механізми формування та забезпечення функціонування системи підготовки фахівців у сфері кібербезпеки органів державної влади України : дис. ... доктора філософії : 281. Київ, 2021. 412 с.
4. Про схвалення Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури : розпорядження Кабінету Міністрів України № 1009-р від 06.12.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-%D1%80#Text>.
5. Про затвердження Загальних вимог до кіберзахисту об'єктів критичної інфраструктури : постанова Кабінету Міністрів України № 518 від 19.06.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/518-2019-%D0%BF#Text>.
6. Про критичну інфраструктуру : Закон України № 1882-IX від 16.11.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>.
7. Про утворення Державної служби захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України : постанова Кабінету Міністрів України № 787 від 12.07.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/787-2022-%D0%BF#Text>.
8. Про внесення змін до деяких законів України щодо повноважень уповноваженого органу у сфері захисту критичної інфраструктури України : Закон України № 2684-IX від 18.10.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2684-20#Text>.
9. Проблема розбудови системи підготовки кадрів і населення для забезпечення стійкості критичної інфраструктури в Україні. Аналітична записка. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/problema-rozbudovi-sistemi-pidgotovki-kadriv-i-naselennya-dlya?_cfchl tk=LJPAVZIDpVJ52lnHulre7xlaFszac0u3bMFmfGXlHe4-1668019093-0-gaNycGzNCKU.
10. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : постанова Кабінету Міністрів України № 266 від 29.04.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF>.

REFERENCES:

1. Telenyk S. S. (2020) Napriamy pidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii fakhivtsiv iz zakhystu krytychnoi infrastruktury [Areas of training and advanced training of critical infrastructure protection specialists]. *Pravovi novely*, Vup. 10/2020, 91-99.
2. Bielai S. V. (2021) Teoretyko-metodolohichni zasady pidhotovky kadriv u sferi zakhystu krytychnoi infrastruktury Ukrainy [Theoretical and methodological principles of personnel training in the field of protection of critical infrastructure of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriiia : Derzhavne upravlinnia*, Vup. 2, 342-350.
3. Arsenovych L. A. (2021). Mekhanizmy formuvannia ta zabezpechennia funktsionuvannia systemy pidhotovky fakhivtsiv u sferi kiberbezpeky orhaniv derzhavnoi vlady Ukrainy [Mechanisms of forming and ensuring the functioning of the system of training specialists in the field of cyber security of the state authorities of Ukraine]. *Dissertation of the Doctor of Philosophy*. Kyiv [in Ukrainian].
4. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2017). Pro skhvalennia Kontseptsii stvorennia derzhavnoi systemy zakhystu krytychnoi infrastruktury [On the approval of the Concept of creation of a state system for the protection of critical infrastructure]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-%D1%80#Text>.

5. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2019). Pro zatverdzhennia Zahalnykh vymoh do kiberzakhystu ob'ektiv krytychnoi infrastruktury [On the approval of General requirements for cyber protection of critical infrastructure objects]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/518-2019-%D0%BF#Text>.

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021). Pro krytychnu infrastrukturu [About critical infrastructure]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>.

7. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2022). Pro utvorennia Derzhavnoi sluzhby zakhystu krytychnoi infrastruktury ta zabezpechennia natsionalnoi systemy stiikosti Ukrainy [On the establishment of the State Service for the Protection of Critical Infrastructure and Ensuring the National System of Ukraine's Stability]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/787-2022-%D0%BF#Text>.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022). Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo povnovazhen upovnovazhenoho orhanu u sferi zakhystu krytychnoi infrastruktury Ukrainy [On making changes to some laws of Ukraine regarding the powers of the authorized body in the field of protection of critical infrastructure of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2684-20#Text>.

9. Problema rozbudovy systemy pidhotovky kadriv i naselennia dlia zabezpechennia stiikosti krytychnoi infrastruktury v Ukraini. Analitychna zapyska [The problem of building a system of training personnel and the population to ensure the stability of critical infrastructure in Ukraine. Analytical note]. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/problema-rozbudovi-sistemi-pidgotovki-kadriv-i-naselennya-dlya?_cfchl tk=LJPAVZIDpVJ52lnHu lre7xlaFszac0u3bMFmfGX IHe4-1668019093-0-gaNycGzNCKU.

10. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2015). Pro zatverdzhennia pereliku haluzei znan i spetsialnostei, za yakymy zdiisniuietsia pidhotovka zdobuvachiv vyshchoi osvity [On approval of the list of fields of knowledge and specialties for which higher education applicants are trained]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF>.

УДК 378.014.5.016:796/799(477)
DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.2>

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ГУМАНІТАРНОЇ ПОЛІТИКИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО КУЛЬТУРНО-ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ В УКРАЇНІ

Базиляк Н. О. – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри української та іноземних мов Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

ORCID: 0000-0002-9475-1213

У статті визначено, що необхідність державної політики ідентифікації національного культурно-освітнього простору обумовлена тими трансформаціями, які переживає сучасне суспільство, процесами глобалізації, що посилюються, визначення основних завдань в гуманітарній сфері. Осмислення викликів, які стоять перед соціумом, зажадало аналізу культурно-освітнього простору з метою визначення напрямів його перспективного розвитку. Сьогодні необхідністю є створення функціональної моделі національного культурно-освітнього простору, опис його сутнісних характеристик та властивостей, розкриття його потенціалу та визначення умов для формування та становлення соціально відповідальної особистості.

З'ясовано, що ідентифікацію національного культурно-освітнього простору треба проводити на основі аналізу окремих фактів та явищ, соціологічної інтерпретації найбільш значущих подій, що мають історичний та актуальний вимір, розкриття педагогічних умов для формування ідентичності громадянина своєї країни, умов для розвитку людського потенціалу. Одним із напрямів актуалізації соціокультурного потенціалу в даний час є формування єдиного культурно-освітнього простору, що інтегрує різні соціальні середовища та системи, котрі існують у сучасному культурно-освітньому просторі розрізнено.

Доведено, що під час розвитку культурно-освітнього потенціалу відкриваються перспективи пошуку форм, здатних акумулювати людський потенціал, підтримувати та стимулювати інноваційну спрямованість розвитку нації, формувати продуктивне соціокультурне середовище, спільно використовувати потенціал систем освіти та культури. Проблема полягає в тому, що зараз не сформовано загальне уявлення про культурно-освітній простір як систему, не розроблено механізмів публічного управління його функціонування, не проаналізовано інституційні аспекти його реалізації.

Обґрунтовано, що сьогодні наукова рефлексія спрямована на осмислення того, наскільки ціннісне ядро культури і освіти зумовлює стан та динаміку розвитку культурно-освітнього простору. Даний підхід продиктований виявленням властивостей національного культурно-освітнього простору, що характеризують його як цілісне утворення. Ключовими питаннями, на яких акцентовано увагу є уявлення національного культурно-освітнього простору як системи, виявлення можливостей для взаємодії сфер культури та освіти, як умови актуалізації людського потенціалу через формування державної гуманітарної політики, визначення основних напрямів її реалізації.

Ключові слова: державна гуманітарна політика, людський капітал, заклади освіти, громадянин, культурно-освітній простір, нація, суспільство.

Bazyliak N. O. *Formation and implementation of the state humanitarian policy of identification of the national cultural and educational space at the current stage in Ukraine*

The article determines that the need for a state policy of identification of the national cultural and educational space is due to the transformations that modern society is experiencing, the processes of globalization that are intensifying, and the definition of the main tasks in the humanitarian sphere. Understanding the challenges facing society required an analysis of the cultural and educational space in order to determine the direction of its prospective development. Today, it is necessary to create a functional model of the national cultural and educational space, describe its essential characteristics and properties, reveal its potential and determine the conditions for the development of a socially responsible individual.

It was found that the identification of the national cultural and educational space should be carried out on the basis of the analysis of individual facts and phenomena, the sociological

interpretation of the most significant events that have a historical and current dimension, the disclosure of pedagogical conditions for the formation of the identity of a citizen of one's country, conditions for the development of human potential. One of the directions of actualization of the socio-cultural potential at present is the formation of a single cultural and educational space that integrates various social environments and systems that exist separately in the modern cultural and educational space.

It is proven that during the development of cultural and educational potential, prospects for finding forms capable of accumulating human potential, supporting and stimulating the innovative direction of the nation's development, forming a productive socio-cultural environment, and jointly using the potential of education and culture systems are opened. The problem is that now a general idea of the cultural and educational space as a system has not been formed, the mechanisms of public management of its functioning have not been developed, and the institutional aspects of its implementation have not been analyzed.

It is substantiated that today scientific reflection is aimed at understanding the extent to which the value core of culture and education determines the state and dynamics of the development of the cultural and educational space. This approach is dictated by the identification of the properties of the national cultural and educational space, which characterize it as a complete entity. The key issues focused on are the representation of the national cultural and educational space as a system, the identification of opportunities for the interaction of the spheres of culture and education, as conditions for the actualization of human potential through the formation of state humanitarian policy, and the determination of the main directions of its implementation.

Key words: *state humanitarian policy, human capital, educational institutions, citizen, cultural and educational space, nation, society.*

Постановка проблеми у загальному вигляді з важливими науковими і практичними завданнями. Під культурно-освітнім простором життєдіяльності нації потрібно розуміти складно організовану цілісність, у якій ключовими компонентами виступають сфери культури та освіти, що актуалізують та транслюють смисли, створені в процесі людської діяльності, котрі визначають національну ідентичність громадян в контексті формування та реалізації державної гуманітарної політики. Враховуючи глобалізацію сучасного життя сфери освіти та культури, підпорядковані різним органам публічної влади, виступають як відокремлені, тоді як для розвитку та реалізації суспільного потенціалу важливим стає пошук шляхів суспільно-владної взаємодії. Саме в культурно-освітньому просторі відбувається інституалізація спеціалізованих форм соціокультури через формування системи публічного адміністрування, функціонування публічних інституцій, котрі створюють, зберігають та транслюють освітні та культурні цінності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття. Сучасний стан і динаміка національного культурно-освітнього простору як інтегративного феномену моделі життєдіяльності суспільства узагальнені у відповідній літературі, в якій розкриваються різні аспекти простору безперервної освіти, враховується специфіка субкультурних процесів, що відбуваються в громадянському суспільстві, роль освітніх установ у епоху глобалізації, динаміка інтеграційних процесів у соціокультурній сфері [4]. Вивчення особливостей національного культурно-освітнього простору в сучасних соціально-гуманітарних дослідженнях в межах науки публічного управління ведуться і в руслі дисертаційних досліджень. Насамперед, це аналіз системи освіти та сфери культури з погляду змістовної та організаційної складових публічних інститутів, виявлення соціокультурних переваг, побудованих на основі сформованих ціннісних орієнтацій суспільства.

Мета статті полягає в обґрунтуванні формування та реалізації державної гуманітарної політики ідентифікації національного культурно-освітнього простору на сучасному етапі в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ціннісні орієнтації, що зумовлюють ідентичність суспільства можна розглядати як забезпечення наступності зміни поколінь, громадянської відповідальності за долю своєї держави. Сьогодні мова має йти про досягнення культурних, ідеологічних і політичних контекстів і смислів, що настільки різноманітно представлені в сучасному світі. У сучасній науці публічного управління у соціально-гуманітарній сфері особливе місце займають роботи, пов'язані з осмисленням специфічного характеру культури, її суперечливої єдності [1]. Різноманітність форм, видів та типів культур і освіт обумовлена географічними, історичними, етнічними, релігійними, соціально-економічними, політичними факторами.

Глобалізація, як процес не просто вплинула на простір культури та освіти, а й створила нову, порівняно з минулим, концепцію. Можна міркувати про єдність глобального і локального в сучасному світі, розглядати процес глобалізації, коли замість очікуваного нівелювання локальних відмінностей відбувається їх відновлення та посилення, як ключову тенденцію світового розвитку. Окремим вектором національного соціокультурного розвитку можна назвати культурно-освітній простір, до аналізу якого останнім часом все активніше звертаються науковці.

Звернувшись до національної культури і освіти, ми знову стикаємося з єдністю різноманіття, пов'язаного з соціокультурними відмінностями, що виникають на різних історичних щаблях розвитку. В рамках одного політичного та соціально-економічного цілого існують у суперечливій єдності різні соціокультурні світи, з особливими етнічними історіями, конфесійною приналежністю. Понад те, говорячи про світ національної культури і освіти, ми постійно стикаємося з диференціацією лише на рівні індивідів, обумовленої соціальним досвідом, а також системами виховання, способами самореалізації.

Створення моделей функціонування національної культури вступає у суперечність із практикою конкретного буття, обумовленої наявністю складних зв'язків між окремими соціальними чи етнічними групами, їх тяжінням, спільністю та відмінністю історичних доль, різновекторністю ціннісних орієнтацій. Характер соціальних взаємодій, реалізація смислів та устремлінь, види та способи самоактуалізації громадянина може розглядатися як динамічний процес творення культурно-освітнього процесу. Час та місце культурно-освітнього процесу стають не просто константами життя, вони дозволяють виявити унікальність та відтворюваність результатів діяльності як різноспрямованих взаємодій людини з навколишнім світом.

У культурно-освітньому просторі державної гуманітарної політики суб'єктами виступають окремі індивіди, які здійснюють свою діяльність у спеціалізованих сферах освіти та культури. Попри відмінності у прояві соціальної активності ми можемо сюди віднести не лише професійно орієнтованих людей, а й тих, на кого їхня професійна діяльність поширюється, професійні спільноти, конфесійні та етнокультурні групи [5]. Професійна діяльність у сфері освіти та культури спрямована не так на передачу інформації, як на перетворення соціально-культурного середовища, що включає активний вплив на тих, хто навчається в освітніх установах усіх рівнів, на читачів, слухачів, глядачів через створення та поширення цінностей та зразків культури.

Суб'єктами культурно-освітнього простору державної гуманітарної політики також виступають різні професійні спільноти, які мають на меті самоактуалізацію особистості у творчій діяльності, членами професійних співтовариств виступають,

як правило, ті, чия професійна діяльність пов'язана з системами освіти та культури. Вони включають не всіх працюючих у цій сфері, а людей, що відрізняються прагненням до обміну досвідом, пошуком ефективних підходів до вирішення професійних завдань, зацікавлених у громадському обговоренні проблем, котрі виникають у професійній діяльності.

Сьогодні досить значущими суб'єктами культурно-освітнього простору державної гуманітарної політики стають представники різних релігійних конфесій та етнічних утворень, для релігійних конфесій культурно-освітній простір регіону не є чимось стороннім. У ситуації відновлення релігії, як системи віросповідання та соціального інституту представники різних конфесій включаються до соціально-культурного життя регіону. Національний культурно-освітній простір може бути пов'язаний з індивідами, професійними, конфесійними, етнокультурними спільнотами, а також із загальнонаціональним громадянським суспільством.

Говорити про інновації в культурно-освітній сфері досить складно, оскільки немає достатньої визначеності у самому понятті, часто під інноваціями розуміють впровадження досягнень інформаційної культури і освіти, використання нових технологій у поданні будь-яких досягнень чи «переформатування» соціальних груп та суспільств у віртуальні. Важливою складовою інноваційних процесів вважають цілеспрямовану діяльність щодо створення та впровадження організаційних та управлінських нововведень. Вимогою сьогодення є перехід до інноваційної державної гуманітарної політики, яка забезпечить майбутній соціокультурний розвиток суспільства.

Проте, можна зазначити що суперечність між організацією інноваційного управління, його новими завданнями та багато в чому збереженими старими методами, рутинними технологіями, формами і методами управлінської діяльності, а також провоковані інноваціями зміни в системі суспільних зв'язків, науково-освітніх структурах, управлінні в умовах організаційно-культурних змін не дозволяють швидко пройти цей шлях [3]. З іншого боку, вимога інновацій у соціально-культурній сфері – це імператив, який означає необхідність відповідності внутрішніх потреб того чи іншого соціального інституту потребам суспільства.

Актуальним є окреслення можливих сценаріїв розвитку, виявлення потенціалу перспективних технологій, що вже використовуються у державній гуманітарній політиці, ніж визначення напрямів сьогодишнього інноваційного розвитку в соціально-культурній сфері. Серед інноваційних напрямів у розвитку національного культурно-освітнього простору особливе місце посідає розвиток інформаційних технологій, відома «віртуалізація» сучасного життя. Насамперед мова повинна йти про єдиний портал, який би акумулював відомості про культуру регіону в її історичному та актуальному існуванні. Ці відомості є як текстові ресурси про дослідження в галузі історії культури і освіти, про персоналії сучасних діячів культури, освіти та науки, базу пам'яток історико-культурної спадщини, так і розгорнутий аудіовізуальний контент.

Ймовірно, може бути використана технологія, що дозволяє користувачам мережі через web-інтерфейс включитись у процес додавання контенту та його можливого редагування. Описаний ресурс має бути створений під егідою органів публічної влади та не бути вузько відомчим. Об'єднані ресурси таких сфер, як уявлення про освітні програми, що існують в державі, установи, що їх реалізують, проекти у сфері освіти, перспективні напрямки наукових досліджень, можливості для молодих вчених, профорієнтаційні проекти, культурно-освітні проекти, представлені окремими релігійними організаціями створюють можливість формування громадянських ініціатив.

Однак, у ситуації роз'єднаності та внутрішньої конкуренції між установами та окремими інституціями створення такого порталу може бути у недалекому завтра. Кроками на шляху реалізації цього масштабного проекту можуть стати ініціативи створення проєктів для різних категорій соціально активного населення, які організовують установи культури та освіти. Для системи освіти участь у формуванні майбутнього є одним із важливих завдань, оскільки саме система освіти через загальність охоплення може виступати як транслятор культурних смислів, у тому числі й сформованих у національного культури. Для цього існують можливості в організації навчальних програм, створення проєктів, що реалізуються у позаурочний час у школах та закладах вищої освіти.

Ще одним напрямом для системи освіти стає включення національної гуманітарної проблематики до створюваних програм для дистанційного навчання. Є необхідним створення дистанційних курсів (web-семінарів) за напрямами національного гуманітарного розвитку, розширення освітнього простору призводить до активізації взаємодій установ культури та освіти. Ефективність взаємодії має бути у здобутті закладами культури освітнього «статусу» не лише на рівні отримання ліцензій на освітню діяльність у сфері додаткової освіти, а й перетворення музеїв або театрів на освітні майданчики.

Сьогодні активно обговорюються питання професійної орієнтації, ведеться пошук нових напрямів, які дають змогу познайомити молоде покоління з можливостями майбутньої професійної діяльності, в цьому потенціал установ культури мало використовується. У ситуації переходу від індустріального типу виробництва до постіндустріального та пошуку стратегій для соціально-культурного розвитку такий ресурс як знайомство з історією та сьогоdnішнім днем промислового кластера, технологічними досягненнями майже не затребуваний [2]. З іншого боку, очевидно, що звернення до минулого не дозволить сформувати його позитивний образ у теперішньому, відповідно є потреба показати, яким чином на окремих етапах історичного розвитку нації актуалізувалися творчі її сили.

Ймовірно, вектором розвитку може бути не сфера культури, а сфера освіти, яка актуалізує вимоги бізнесу, а саме, організація дослідних виробництв, розвиток сервісних послуг, пов'язаних з використанням інженерно-технологічного потенціалу, створення гуртків і клубів, пов'язаних з технічною творчістю, безпекою життєдіяльності. Сфера культури в її галузевому сенсі виступає в цій ситуації як забезпечення культурно-дозвільної діяльності, існування якої є вторинною по відношенню до задоволення особистісних потреб, але зберігає свою значущість як сферу можливого «докладання сил». У перспективі змінюється і роль бібліотек, які за фактом перетворюються на інформаційні центри.

Сьогодні аналіз діяльності центральних бібліотек дозволяє сказати, що традиційне бібліотечне обслуговування відходить у минуле, бібліотека перетворюється на багатопрофільний заклад, який надає послуги від доступу до інформаційних ресурсів світових бібліотек через інтернет-центри до проведення художніх виставок та організації клубів спілкування. Особливим напрямком стає організація освітньої діяльності через проведення навчальних семінарів, як самих співробітників, так відвідувачів. Звідси поява якісно нового сервісу, робота бібліотек розрахованих на багато користувачів онлайн-курсів, освоєння яких допоможе адаптуватися на ринку праці.

Очевидно, цей потенціал може бути використаний засобами масової інформації набагато ширше, створюючи більш «об'ємне» бачення у формуванні бажаного образу майбутнього та визначення шляхів його досягнення, з одного боку,

готовності та здатності реалізувати поставлені цілі та досягти зазначених орієнтирів співтовариством, з іншим. На даний час багато з ініціатив щодо розширення та розвитку національного культурно-освітнього простору так чи інакше реалізуються, проте не усвідомлюються їх організаторами та учасниками як складові компоненти єдиної програми.

Вирішення завдання формування національної ідентичності передбачає вільний доступ до національних культурно-освітніх ресурсів, розвиток високотехнологічних секторів економіки та визнання досягнень науки як цінності культури, перетворення життєвого середовища на сферу культурної дії. Сформульоване завдання потребує якісно іншої професійної освіти – соціально-культурно орієнтованої, по-новому артикулюються і вимоги до педагогічної освіти, вона має готувати фахівців, які забезпечують розробку та супровід індивідуальних освітніх програм учнів та студентів у контексті їх потреб та до освіти у сфері культури, що має орієнтуватися на підготовку технологів та менеджерів соціально-культурної сфери.

Формулювання висновків і перспектив подальших досліджень в даному напрямку. Громадянське суспільство стимулює та мотивує запит органам публічної влади щодо розвитку національного культурно-освітнього простору через освітні програми, різноманітні культурно-освітні та культурно-дозвільні акції і заходи, в основі яких лежить презентація образів та смислів національної культури. Незважаючи на різноманітність суб'єктів національного культурно-освітнього простору, можна констатувати, що їх об'єднання чи диференціація великою мірою залежать від сформульованих цілей сучасної державної гуманітарної політики. Сьогодні національний соціально-культурний простір все частіше також носить характер інформативно-комунікативного, що включає сукупність відомостей та технології, що забезпечують соціальну комунікацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Карп'як О. Адаптація особистості в системі політичних відносин (теоретико-методологічний аналіз): монографія. Дніпродзерж. держ. техн. ун-т. Д.: Середняк Т.К., 2012. 194 с.
2. Коваленко О. Державне управління в процесі соціалізації суспільного відтворення. *Держава та регіони. Серія "Державне управління"*. 2013. № 2. С. 71–75.
3. Кривоконь Н. Соціалізація та досвід особистості в контексті психології соціальної роботи. *Пробл. заг. та пед. психології: зб. наук. пр.* 2011. Т. 13, ч. 1. С. 223–231.
4. Куліченко В. Правова соціалізація особистості як об'єкт соціально-філософського аналізу: автореф. дис. ... канд. філос. наук: 09.00.03. Житомир. 2013. 20 с.
5. Чигур Р. Феномен глобалізації: соціально-філософський аналіз. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»: Серія «Філософія»*, 2015. Вип. 18. С. 96–102.

REFERENCES:

1. Karp'yak, O. (2012). *Adaptatsiya osobystosti v systemi politychnykh vidnosyn (teoretyko-metodolohichnyy analiz): monohrafiia* [Personalization in the system of political relations (theoretical and methodological analysis): monograph]. Dniprodzerzh. derzh. tekhn. un-t. D.: Serednyak T.K. 194 s. [in Ukrainian].
2. Kovalenko, O. (2013). *Derzhavne upravlinnya v protsesi sotsializatsiyi suspil'noho vidtvorenniya* [Public administration in the process of socialization of social

reproduction]. *Derzhava ta rehiony. Seriya "Derzhavne upravlinnia"*, no. 2, pp. 71–75 [in Ukrainian].

3. Kryvokon', N. (2011). Sotsializatsiya ta dosvid osobystosti v konteksti psykhologiyi sotsial'noyi roboty [Socialization and experience of the individual in the context of psychology of social work]. *Probl. zah. ta ped. psykhologiyi: zb. nauk. pr.* Vol. 13, no. 1. pp. 223–231 [in Ukrainian].

4. Kulichenko, V. (2013). Pravova sotsializatsiya osobystosti yak ob'yekt sotsial'no-filosofs'koho analizu: avtoref. dys. ... kand. filos. nauk: 09.00.03 [Legal socialization of personality as an object of socio-philosophical analysis]. Zhytomyr. 20 s. [in Ukrainian].

5. Chyhur, R. (2015). Fenomen hlobalizatsiyi: sotsial'no-filosofs'kyi analiz [The phenomenon of globalization: a socio-philosophical analysis]. *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiya»: Seriya «Filosofiya»*. Vol. 18. pp. 96–102 [in Ukrainian].

УДК 352:37.01

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.3>

МУНІЦИПАЛЬНА ОСВІТНЯ СИСТЕМА ЯК СОЦІОКУЛЬТУРНЕ ТА ПЕДАГОГІЧНЕ ЯВИЩЕ

Захорольська В. М. – аспірантка кафедри публічного управління та права
Навчально-наукового інституту управління Комунального закладу вищої освіти
«Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради
ORCID: 0000-0001-8121-3654

У статті проаналізовано сутність поняття муніципальна освітня система як соціокультурне та педагогічне явище в сучасних умовах. Визначено, що муніципалізація як принцип розвитку системи освіти передбачає зростання соціальної цінності (значущості) освіти, яка обумовлена ступенем задоволення учнів, батьків, населення міста, спектром та якістю послуг, що пропонуються, з одного боку, їх відповідністю економічним, соціокультурним потребам міста – з іншого. Невідповідність між освітніми послугами та освітніми потребами, а також послугами та потребами міста призводить до протиріч, що стимулюють розвиток інноваційних процесів в освіті.

Досліджено складові муніципальної системи освіти, яка включає в себе мережу адміністративних і громадсько-державних органів управління, що забезпечують функціонування, розвиток, вдосконалення процесів освіти і виховання з урахуванням реальних ресурсів і можливостей кожного конкретного міста. Усі компоненти цієї системи взаємопов'язані.

Визначено змістовний компонент, який пов'язаний з реалізацією різноманітних програм загальної, професійної, спеціальної, додаткової, шкільної, дошкільної освіти, а різноманітність програм відображає різноманітність запитів у сфері освіти різних груп населення; організаційний аспект, що передбачає врахування різноманітності параметрів системи, якими є: безперервність освіти, що передбачає наступність всіх його ланок; інерційність; адаптивність; гнучкість; динамічність; прогностичність.

В роботі охарактеризовано поняття «регіональної» та «муніципальної систем освіти». Порівняння цих двох понять призводить до висновку у тому, що загальним у них є характеристика системи через сукупність певних одиниць, які відповідають потребам населення в освітніх послугах. В обох випадках специфіка регіону та муніципалітету проявляється в обліку соціально-економічних, науково-культурних та інших особливостей території, на якій формується та функціонує система освіти. Досліджено, що муніципалізацію освіти слід розглядати як самостійний принцип організації, функціонування та розвитку освітньої сфери в умовах формування сучасної концепції місцевого самоврядування, як цілісну систему та постійний процес підвищення ефективності управління локальним освітнім простором.

Ключові слова: муніципальна освітня система, регіональна система освіти, муніципалізація освіти, управління муніципальною освітньою системою, основні ознаки муніципальної освітньої системи.

Zakhorolska V. M. Municipal educational system as a socio-cultural and pedagogical phenomenon

The article analyzes the essence of the concept of municipal educational system as a socio-cultural and pedagogical phenomenon in modern conditions. It is determined that municipalization as a principle of development of the education system implies the growth of social value (significance) of education, which is conditioned by the degree of satisfaction of students, parents, city population, the range and quality of services offered, on the one hand, and their compliance with the economic, socio-cultural needs of the city - on the other. The discrepancy between educational services and educational needs, as well as services and needs of the city leads to contradictions that stimulate the development of innovative processes in education.

The components of the municipal education system, which includes a network of administrative and public-public authorities that ensure the functioning, development, improvement of education and upbringing processes, taking into account the real resources and capabilities of each particular city, are investigated. All components of this system are interconnected.

The content component, which is associated with the implementation of various programs of general, vocational, special, additional, school, preschool education, and the diversity of programs reflects the diversity of educational needs of different groups of the population; the organizational aspect, which involves taking into account the diversity of system parameters, which are: continuity of education, which provides for the continuity of all its links; inertia; adaptability; flexibility; dynamism; predictability.

The paper describes the concept of "regional" and "municipal education systems". The comparison of these two concepts leads to the conclusion that they have in common the characteristic of the system through a set of certain units that meet the needs of the population in educational services. In both cases, the specificity of the region and the municipality is manifested in the accounting of socio-economic, scientific, cultural and other features of the territory on which the education system is formed and functions. It is investigated that the municipalization of education should be considered as an independent principle of organization, functioning and development of the educational sphere in the context of the formation of the modern concept of local self-government, as an integral system and a continuous process of improving the efficiency of local educational space management.

Key words: municipal educational system, regional education system, municipalization of education, management of the municipal educational system, the main features of the municipal educational system.

Постановка проблеми. Соціально-економічні перетворення у країні супроводжуються значними змінами, які закономірно відбиваються на пріоритетах розвитку освітньої системи. Відповідно до національних, регіональних та державних інтересів закладаються основи сучасної освітньої політики, орієнтованої на модернізацію структурно-змістовних компонентів навчально-виховного процесу, збереження єдиного освітнього простору України.

Муніципальна освітня система виступає найважливішим механізмом соціалізації особистості, її вдосконалення у культурному та інтелектуальному планах. Прискорення темпів життя та прирощення знань, розрив, що збільшується, між глобальними та національними інтересами, між матеріальними та духовними компонентами життя, призвели до необхідності побудови у ХХІ столітті нової освітньої стратегії, особливістю якої є націленість на підготовку наступних поколінь до життя в умовах постіндустріального світу. Виступаючи інтеграційною частиною соціального простору, освітня система не в змозі вирішити дані проблеми самостійно. Тобто питання розвитку освіти виступають одночасно і питаннями геополітики, яка завжди зумовлена цивілізаційними, конфесійними та регіональними традиціями культурного освоєння конкретного географічного простору, що склалися історично.

Збереження єдиного культурно-освітнього простору України також належить до геополітичних проблем, а державний компонент змісту освіти переважно виступає вираженням геополітичних інтересів, основою збереження громадянської ідентичності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Отже, муніципалізація як принцип розвитку системи освіти передбачає зростання соціальної цінності (значущості) освіти, яка обумовлена ступенем задоволення учнів, батьків, населення міста, спектром та якістю послуг, що пропонуються, з одного боку, їх відповідністю економічним, соціокультурним потребам міста – з іншого. Невідповідність між освітніми послугами та освітніми потребами, а також послугами та потребами міста призводить до протиріч, що стимулюють розвиток інноваційних процесів в освіті.

Сучасний етап вивчення цієї проблематики характеризується розглядом особливостей становлення муніципалізації освітньої системи як соціокультурного та педагогічного явища. До таких досліджень належать праці Т. П. Козарь, Т. Р. Цалко, С. М. Невмержицької, А. В. Шевчук, Л. М. Шабаєвої та ін.

Метою проведеного в поданій статті дослідження є визначення сутності муніципальної освітньої системи та основних її складових.

Виклад основного матеріалу дослідження. Освітню політику у першому наближенні можна охарактеризувати як діяльність держави з метою реалізації прав усіх суб'єктів суспільства на здобуття загальної та професійної освіти [1]. Освітня політика відображає стратегію розвитку освітньої системи та має соціальний характер, який задається та підтримується певним типом культури, суспільною ідеологією, освітніми традиціями, закладеними суспільством та державою.

Ключовою ідеєю української освіти в останнє десятиліття є створення ефективної моделі управління її якістю на державному, регіональному та муніципальному рівнях. Вирішення поставленого завдання визначає необхідність зміни цільових орієнтирів, пов'язаних із забезпеченням соціальної функції освіти, серед яких:

- формування єдиного освітнього простору, що забезпечує високоефективну систему послуг та умов, що відповідають освітнім потребам усіх верств та груп населення;
- побудова науково-обґрунтованої практики соціалізації та виховання підрастаючого покоління з урахуванням загальнолюдських та національних цінностей;
- спрямованість на перетворення освіти на систему, що розвивається, яка здатна забезпечувати як розвиток особистості, так і розвиток місцевих громадських систем за умови корпоративної взаємодії між усіма соціальними інститутами.

Виділення даних груп цілей і відповідної їм програми діяльності означає, що сама система муніципального управління освітою передбачає особливу структурно-функціональну організацію, що діє в рамках єдиної стратегії управління цілісною системою освіти України.

Отже, муніципалізація освіти – це соціально-педагогічний принцип, що передбачає конкретизацію регіонального підходу до цілей, завдань та змісту освіти, а також соціально-економічних, етно- та соціокультурних потреб та можливостей локального освітнього простору. Він реалізується в єдності державного, регіонального та муніципального підходів до освіти.

У літературі та дослідженнях (Т. П. Козарь, Т. Р. Цалко, С. М. Невмержицька) існують різноманітні підходи до визначення сутності муніципальної системи освіти [3; 5]. Зупинимось на деяких із них. Муніципальна система освіти є сукупністю:

- різнорівневих варіантів освітніх програм, складених з урахуванням науково-культурних особливостей та історичних традицій міста;
- муніципальних освітніх стандартів, які забезпечують їх виконання;
- збалансованої мережі освітніх закладів, що забезпечує задоволення потреб населення в різноманітних освітніх послугах на основі їх схильностей і здібностей;
- системи адміністративних та державно-громадських органів управління, що забезпечує функціонування та розвиток освіти з урахуванням реальних ресурсних можливостей міста [3, с. 234].

З цього випливає, що елементи взаємопов'язані: освітні установи є засобом реалізації освітніх програм і стандартів. У цьому управлінні сприймається як системоутворюючий чинник, який забезпечує виконання загальних цілей освіти. Система органів управління реалізує внутрішньо- та позасистемні зв'язки, організує функціонування та розвиток всієї системи, її цілісність та стійкість [2].

Муніципальна система освіти включає в себе мережу адміністративних і громадсько-державних органів управління, що забезпечують функціонування,

розвиток, вдосконалення процесів освіти і виховання з урахуванням реальних ресурсів і можливостей кожного конкретного міста. Усі компоненти цієї системи взаємопов'язані [3, с. 235].

Т. П. Козарь виділяє у муніципальній освітній системі наступні аспекти:

- цільовий – що визначає розширення соціально-економічних та практичних можливостей для самореалізації особистості вчителя та учня;
- змістовний – що розкриває розробку муніципального компонента змісту освіти у взаємозв'язку з державним, регіональним та шкільним компонентами;
- організаційний – включає створення різних типів шкіл, навчально-виховних установ та їх комплексів, муніципальних моделей управління [3, с. 236].

Особливий інтерес представляє змістовний компонент, оскільки він пов'язаний з реалізацією різноманітних програм загальної, професійної, спеціальної, додаткової, шкільної, дошкільної освіти, а різноманітність програм відображає різноманітність запитів у сфері освіти різних груп населення; організаційний аспект, що передбачає врахування різноманітності параметрів системи, якими є: безперервність освіти, що передбачає наступність всіх його ланок; інерційність; адаптивність; гнучкість; динамічність; прогностичність.

Принциповими характеристиками муніципальної системи освіти:

- інтеграція науки та практики у вирішенні завдань розвитку освіти на основі традицій науково-педагогічних шкіл;
- створення умов для різноманітності соціальних контактів шкіл з різними науковими та культурними установами міста;
- створення умов для включення учнів у духовне життя міста [5, с. 76].

Відносними елементами муніципальної системи освіти є: зовнішнє середовище; соціально детерміновані цілі та завдання; системні обмеження; зв'язку; функції (управлінські, освітні, рольові тощо); установи освіти, під якими розуміється будь-яка установа, яка або безпосередньо здійснює освітній процес, або його забезпечує; орган управління; результати функціонування системи [5, с. 77].

На основі цього державна система освіти визначається як цілісна система, в основі якої лежить генеральна мета та завдання, детерміновані потребами місцевого населення в освіті та вихованні [5, с. 77]. Усе це формує основну мету муніципальної системи освіти – забезпечення кожній людині повноцінного права отримання освіти: право вибору типу і виду установи; на участь у освітній діяльності; на те, щоб оцінювати якість освіти; те щоб бути оціненим з погляду досягнутих результатів освіти; на захист освітніх інтересів; на участь в управлінні освітою; на обов'язки щодо освіти. Для реалізації цих прав необхідне вирішення наступних основних завдань:

- створення та утримання необхідних за видом та типом взаємопов'язаних у комплекс закладів освіти;
- кадрове забезпечення освітнього процесу у цих установах;
- забезпечення цілісності та наступності освітніх програм усередині системи;
- поліпшення та розвиток самої системи муніципальної освіти;
- управління муніципальною системою освіти;
- створення та регулювання адресних інформаційних потоків;
- забезпечення відкритості системи з метою збереження єдиного освітнього простору у масштабі всієї держави;
- нормативно-правове регулювання муніципальної освіти;
- здійснення взаємодії з іншими муніципальними та державними органами з питань освіти [4, с. 71].

Освітні процеси вважаються основними, так як задають загальну специфіку, виділяючи систему освіти в ряді інших системних об'єктів муніципалітету, і є системою педагогічної діяльності, що реалізується всередині освітніх інститутів, розосереджених у межах муніципалітету (муніципальні та державні установи, школи, гімназії, ліцеї, дошкільні заклади, установи додаткової освіти, інститути репетиторства, консультування тощо). Основні освітні процеси в муніципальній системі освіти є системою безперервної освіти і включають шкільне виховання, загальну середню освіту, середню професійну освіту, додаткову освіту, вищу освіту, післявузівську освіту та вдосконалення професійної майстерності, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів. Процеси забезпечення сприяють якісній реалізації освітніх процесів через оснащення необхідними умовами та ресурсами: інфраструктурою освітньої мережі, матеріально-технічною базою, засобами навчання та виховання, програмно-методичними засобами, кадрами, інформацією та ін.

Отже, муніципальна система освіти – це комплекс освітніх установ, що розвивається, що перебувають у віданні місцевого (міського) самоврядування, і органів управління ним.

Виділяються сутнісні характеристики муніципальної системи освіти:

- належність до адміністративно-територіальної одиниці (на відміну від регіональної системи освіти, що передбачає приналежність до великої територіальної одиниці);
- керованість, наявність органу управління, який має певні владні повноваження щодо освітньої системи;
- орієнтація на певні соціальні функції (різні у різних суспільних умовах: великого, середнього міста, села, окремої освітньої установи);
- функціональна специфічність, пов'язана з індивідуальністю кількісної та якісної характеристики елементів системи.

Муніципальна освітня система багатьма дослідниками сприймається як педагогічне явище. Авторами виділяються такі загальносистемні ознаки та властивості всіх педагогічних систем: реальність – вони є об'єктом соціальної природи; складність – складаються з численних підсистем; динамічність – безперервно адаптуються до перетворень у соціально-політичній та економічній сферах; відкритість – між муніципальною та регіональною системами існують певні взаємозв'язки; автономність – межі між ними умовні; цілеспрямованість – самі системи та їх підсистеми можуть видозмінювати цілі, виконувати різноманітні способи дії задля досягнення різних чи однакових результатів; самоврядність – упорядкованість структурно-функціональних компонентів, їх інтеграція та взаємодія з середовищем можуть забезпечуватися власними органами та механізмом управління [4, с. 81-82].

Загальним критерієм виділення структурних елементів муніципальної системи освіти, що зумовлює їхню взаємну близькість та інтеграцію, а також забезпечує комунікативні властивості системи та її ієрархічну будову, виступає управління. Управління може бути прийняте як системотворчий фактор, тому що саме за допомогою управління реалізується мета, яка стоїть перед соціальною системою і яка визначає характер її функціонування та розвитку. Управління у будь-якій організації системі, зокрема й у муніципальній системі освіти, грає роль основного системотворчого чинника.

Під управлінням муніципальною освітньою системою розуміємо цілеспрямований та організований процес, який заснований на взаємодії всіх суб'єктів, що

полягає в нерозривності прямого та зворотного впливу з середовищем та спрямований на формування єдиного освітнього простору, що забезпечує високоєфективну систему послуг та умов, що відповідають освітнім потребам всіх верств та груп населення, що перетворює освіту на систему, що розвивається, здатну забезпечувати розвиток та виховання особистості з урахуванням загальнолюдських цінностей та цінностей національної культури [5, с. 76].

На даному етапі розглянемо поняття «регіональної» та «муніципальної систем освіти». Порівняння цих двох понять призводить до висновку у тому, що загальним у них є характеристика системи через сукупність певних одиниць, які відповідають потребам населення в освітніх послугах. В обох випадках специфіка регіону та муніципалітету проявляється в обліку соціально-економічних, науково-культурних та інших особливостей території, на якій формується та функціонує система освіти.

Принципова відмінність муніципальної системи освіти від регіональної у тому, що поняття «муніципальна система освіти» свідчить про належність до адміністративно-територіальної одиниці, тоді як «регіональна система освіти» – до великої територіальної одиниці. Якщо територіальність як ознака географічної власності є загальною ознакою, то наявність певної владної структури – відмінна риса лише муніципальної системи освіти.

Інші автори (А. В. Шевчук, Л.М. Шабаєва та ін), розмірковуючи над поняттям «регіональна система освіти», її істотною ознакою виділяють забезпечення повноти та безперервності процесу освіти конкретної дитини, яка проживає на даній території. Це досягається системою організаційних структур, що реалізують певні функції, які разом утворюють повний цикл діяльності, пов'язаних з розвитком конкретної дитини. Під муніципальною системою освіти автори розуміють сукупність організаційних структур, що знаходяться на певній території і включені до соціально-економічної системи даного адміністративно-територіального утворення з властивими йому особливостями, а також забезпечують повноту і безперервність освіти (присвоєння культурно-історичного досвіду) індивіда, який проживає на цієї території [6, с. 212].

Муніципальна система освіти, на їх погляд, повинна бути створена за типом сфери, що передбачає концентричний тип її будови (на відміну від ієрархічного). При цьому центральним є базовий процес, який здійснюється в освітніх установах, а решта – реалізують обслуговуючу функцію. Істотною ознакою сфери є самодостатність, що виражається у наявності необхідних та достатніх умов для повноти реалізації освітніх функцій, серед яких: повне забезпечення освітньої діяльності (правове, фінансове, матеріально-технічне, інформаційне, кадрове, наукове); вбудованість, сполученість з іншими сферами життєдіяльності тощо.

Розглядаючи процеси муніципалізації освіти як необхідної ланки демократизації, як шлях створення відкритої культури та соціуму освітнього простору і, отже, як загальний шлях руху до відкритого суспільства, відзначається комплексний ефект впливу муніципалізації освіти на процеси демократизації українського суспільства. У соціально-політичному плані муніципалізація освіти сприяє:

- зближення місцевої влади, місцевого співтовариства та школи, їх найтіснішому взаємозв'язку та взаємодії;
- створення самостійних громадських структур влади у такій найбільшій сфері соціальної діяльності, як освіта;
- подолання роз'єднаності місцевого співтовариства, формування в ньому общинної свідомості, суспільних діяльних структур, тобто первинних осередків розвитку громадянського суспільства [7, с. 151].

У соціально-педагогічному плані муніципалізація освіти сприяє:

- взаємодії освіти та соціокультурного середовища, їх взаємозбагаченню, розвитку школи як соціокультурного центру громади;
- «педагогізації» місцевої спільноти та вирощування освітньої громадськості;
- всебічному обліку як освітніх потреб місцевого населення, так і соціальних потреб закладів освіти, тобто формуванню соціально-доцільної освітньої системи та освітньо-доцільного соціуму.

І, нарешті, в організаційно-педагогічному плані муніципалізація освіти:

- постає як механізм подолання ізольованості освітніх установ, встановлення їх взаємозв'язків та взаємодоповнення, як механізм реального поділу освітньої праці та водночас – його інтеграції;
- стимулює створення об'єднаних, укрупнених освітніх одиниць – освітніх комплексів, асоціацій та ін., що допомагає акумулювати та мобілізувати наявний освітній потенціал;
- формує сам муніципальний округ як єдиний, цілісний, багатопрофільний та багатофункціональний освітній комплекс з єдиною мобільною системою загальних ресурсів розвитку освіти [4, с. 81].

Розглядаючи соціально-педагогічні фактори муніципалізації освіти як сучасного процесу її розвитку, визначимо муніципалізацію освіти як процес передачі державою частини економічних, адміністративних і освітніх функцій органам місцевого самоврядування, закріплений відповідними законодавчими актами, з наступним перепроєктуванням міської чи районної системи освіти на муніципальну у бік зростання показника її цілісності.

Висновки. Муніципалізацію освіти слід розглядати як самостійний принцип організації, функціонування та розвитку освітньої сфери в умовах формування сучасної концепції місцевого самоврядування, як цілісну систему та постійний процес підвищення ефективності управління локальним освітнім простором.

Таким чином, до основних ознак муніципальної освітньої системи належить наявність:

- освітніх стандартів, які встановлюють за деякими навчальними дисциплінами рівень освіченості випускників навчальних закладів;
- різноманітних варіантів освітніх програм, що відображають науково-культурні особливості міста, враховують його історичні традиції та спадщину;
- диференційованої мережі освітніх установ, що задовольняють потреби населення у різноманітних освітніх послугах відповідно до інтересів та схильностей дітей;
- законодавчих та виконавчих органів, здатних забезпечити стабільність функціонування органів управління освітою, освітніх установ та загалом муніципальної освітньої системи;
- державно-громадських, незалежних організацій, які забезпечують експертизу результативності роботи всіх компонентів системи, контролю над забезпеченням муніципальних стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Про освіту: Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017 р. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 05.11.2022 р.)
2. Про місцеве самоврядування: Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>

3. Козарь Т. П. Муніципальна система управління якістю освіти у сфері розподілу повноважень. *Право та державне управління*. 2017. № 1. С. 232-238.
4. Кульчицька Н. П. Зарубіжний досвід фінансового забезпечення муніципальної освіти та можливості його адаптації до вітчизняних реалій. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 69-85.
5. Цалко Т.Р., Невмержицька С.М. Проблеми формування системи муніципального управління освітою. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 10 листопада 2020 р.) Київ. 2020. С. 76-77.
6. Шевчук А. В. Регіональні освітні системи: теорія, методологія, практика інноваційного розвитку: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2013. 463 с.
7. Шабасєва Л.М. Позашкільна освіта як об'єкт муніципального управління в умовах децентралізації. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 4 (27). С. 114-118.

REFERENCES:

1. Pro osvitu: Zakon Ukrainy № 2145-VIII vid 05.09.2017 r. Retrieved from: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> [in Ukrainian].
2. Pro mistseve samovriaduvannia: Zakon Ukrainy № 280/97-VR vid 21.05.1997 r. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr> [in Ukrainian].
3. Kozar T. P. (2017) Munitsypalna systema upravlinnia yakistiu osvity u sferi rozpodilu povnovazhen. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, no. 1, pp. 232-238 [in Ukrainian].
4. Kulchytska N. P. (2020) Zarubizhnyi dosvid finansovoho zabezpechennia munitsypalnoi osvity ta mozhlyvosti yoho adaptatsii do vitchyznianskykh realii. *Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 3, pp. 69-85 [in Ukrainian].
5. Tsalko T.R., Nevmerzhytska S.M. (2020) Problemy formuvannia systemy munitsypalnoho upravlinnia osvitoiu. *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii: materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (m. Kyiv, 10 lystopada 2020 r.). Kyiv, pp. 76-77 [in Ukrainian].
6. Shevchuk A. V. (2013) Rehionalni osvitni systemy: teoriia, metodolohiia, praktyka innovatsiinoho rozvytku: monohrafiia. Lviv: Instytut rehionalnykh doslidzhen NAN Ukrainy [in Ukrainian].
7. Shabaieva L.M. (2020) Pozashkilna osvita yak ob'iekt munitsypalnoho upravlinnia v umovakh detsentralizatsii. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, no. 4 (27), pp. 114-118 [in Ukrainian].

УДК 352.105

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.4>

СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Камашев А. В. – аспірант Миколаївського національного аграрного університету
ORCID: 0000-0002-4328-8775

У статті досліджено сутність поняття інфраструктурне забезпечення територіальних громад. В результаті дослідження до інфраструктурного забезпечення територіальних громад відносяться сукупність споруд, будівель, систем і служб, які забезпечує життєдіяльність всіх членів територіальної громади, і всі необхідні для цього об'єкти, що відносяться до інфраструктури.

Наведено класифікацію інфраструктури відповідно до сфер обслуговування, зокрема в територіальних громадах. Наведено поділ суб'єктів управління інфраструктурного забезпечення згідно рівня їх управління: міжнародного, національного та регіонального (місцевого) рівнів. Зазначено основні переваги впровадження соціального партнерства для територіальних громад. Встановлено, що крім переваг від впровадження соціального партнерства в територіальних громадах виникають також і проблеми. Обґрунтовано, що позитивного ефекту від впровадження соціального партнерства можливо лише за умови дотримання основних його принципів: дотримання норм законодавства; повноважність представників сторін; рівноправ'я сторін в свободі вибору і обговоренні питань, які складають вміст колективних договорів і відносин; добровільність сторін в прийнятті на себе зобов'язань; систематичність контролю і відповідальність за виконання зобов'язань. Визначено, що на рівні територіальних громад домінуючою галуззю соціального партнерства є соціальна інфраструктура, зокрема освіта, загальна середня освіта та охорона здоров'я. Наведено позитивні приклади застосування соціального партнерства в Кам'янко-Бузькій територіальній громаді Львівської області та в Куцурубській об'єднаній територіальній громад Миколаївської області. Для активізації запровадження соціального партнерства в територіальних громадах запропоновано здійснити наступні заходи: потрібно забезпечити формування сприятливого клімату для ведення бізнесу на території територіальної громади; приділити найбільше уваги проектам з розвитку доступної соціально-орієнтованої інфраструктури для людей з інвалідністю та соціально незахищених верств населення; активізувати взаємодію між різними державними та неурядовими організаціями; забезпечити зміну місцевої політики територіальних громад.

Ключові слова: розвиток, територіальна громада, взаємовідносини, децентралізація, соціальне партнерство, освіта.

Kamashev A. V. Social partnership as a tool for infrastructure development of territorial communities

The article examines the essence of the concept of infrastructural provision of territorial communities. As a result of the research, the infrastructural provision of territorial communities refers to a set of structures, buildings, systems and services that ensure the daily life of all members of the territorial community, and all the necessary facilities related to the infrastructure. The classification of infrastructure according to the spheres of service, in particular in territorial communities, is given. The division of subjects of management of infrastructural provision according to the level of their management: international, national and regional (local) levels. The main advantages of the implementation of social partnership for territorial communities are indicated. It has been established that in addition to the benefits of implementing social partnership in territorial communities, problems also arise. It is substantiated that a positive effect from the implementation of social partnership is possible only if its main principles are observed: compliance with the legislation; authority of representatives of the parties; equality of the parties in freedom of choice and discussion of issues that make up the content of collective agreements and relations; voluntariness of the parties in accepting obligations; systematic control and responsibility for fulfilling obligations. It was determined that at the level of territorial communities, the dominant field of social partnership is social infrastructure, in particular education, general secondary education and health care. Positive examples of the application

of social partnership in the Kamianka-Buzka territorial community of Lviv region and in the Kutsurub united territorial community of Mykolaiv region are given. In order to intensify the introduction of social partnership in territorial communities, the following measures are proposed: it is necessary to ensure the formation of a favorable climate for conducting business on the territory of the territorial community; pay the greatest attention to projects for the development of accessible socially oriented infrastructure for people with disabilities and socially vulnerable population groups; to intensify interaction between various governmental and non-governmental organizations; ensure a change in the local policy of territorial communities.

Key words: development, territorial community, mutual relations, decentralization, social partnership, education.

Постановка проблеми. Розвиток інфраструктурного забезпечення територіальних громад в Україні засвідчив про важливість соціального діалогу між владою, бізнесом та суспільством. Члени останнього поступово починають усвідомлювати, що з проведеною реформою децентралізації, стан економічного розвитку країни безпосередньо залежить від здатності та зацікавленості територіальних громад займатися місцевим розвитком на своїй території. Відповідно, побудувавши надійні та відповідальні партнерські відносини територіальні громади з часом не лише збільшать обсяг необхідних ресурсів, а й активізують розвиток власного інфраструктурного забезпечення. Особливо відзначимо не найкращий стан соціальної інфраструктури в територіальних громадах. Тому набуває актуальність питання щодо активізації соціального партнерства влади, бізнесу та працівників.

Аналіз наукових досліджень. Проблемами реформи децентралізації, ефективного управління власністю територіальних громад та розвитком інфраструктурного забезпечення територіальних громад присвятили свої праці, як українські та зарубіжні вчені, зокрема Л. Білуха [7], Т. Борзель [9], Г. Васильченко [1], Н. Галунець [6], І. Гончаренко [5], Н. Єременко [1], В. Кравців [3], Ю. Куц [2], А. Ключник [6], Дж. Лангбейн [9], В. Мамонова, О.Новіков [4], І. Парасюк [1], Р. Прюдом [8], В. Сінченко [2], І. Сторонянської [3] та інші. Теоретичні та практичні засади соціального партнерства на різних рівнях влади, зокрема і територіальних громадах, проблеми розвитку соціальної інфраструктури громад, дослідження зарубіжного досвіду щодо налагодження соціального партнерства в територіальних громадах знайшли відображення в наукових працях таких вчених, як: Т. Басюк, О. Безпалько [10], Н. Діденко [11], Ж. Єрмакова [16], І. Мельник [13], Е. Кинько [14], О. Кравченко [15], О. Сідуняк [12], Н. Романова [13], Н. Тришкина [16] та інші. Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, дискусійним залишається питання щодо використання соціального партнерства як інструменту розвитку інфраструктурного забезпечення територіальних громад.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ролі соціального партнерства в розвитку інфраструктурного забезпечення територіальних громад. Для досягнення мети статті необхідно вирішити наступні завдання: дослідити сутність та значення поняття соціального партнерства територіальних громад, охарактеризувати основні форми та принципи соціального партнерства в розвитку інфраструктурного забезпечення територіальних громад.

Виклад основного матеріалу дослідження. В результаті проведення реформ адміністративно-територіального устрою (2015р) та децентралізації (2014р) в Україні було створено 1070 об'єднаних територіальних громад, зокрема у 936 громадах відбулися вже перші місцеві вибори. Також результатом реформ стало створення нових умов для розвитку інфраструктурного забезпечення територіальних громад. Як відомо, у 2019 році Уряд з Державного фонду регіонального розвитку виділив 7,6 млрд гривень на розвиток інфраструктури громад, за рахунок

коштів було реалізовано; 113 об'єктів освіти, 29 об'єктів водопостачання та водовідведення, 58 об'єктів охорони здоров'я та соціального захисту населення, 14 об'єктів дорожньо-транспортної інфраструктури, 19 об'єктів культури [17].

Варто відмітити, що розвиток інфраструктурного забезпечення територіальних громад повинен бути зорієнтований на прийняту у 2018 році нову державну будівельну норму щодо доступності - ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд». Основною вимогою цієї норми є створення реального безбар'єрного простору для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп [18].

Інфраструктура (від лат. *infra* – «нижче», «під» та лат. *structura* – «будівля», «розташування») – сукупність споруд, будівель, систем і служб, необхідних для функціонування галузей матеріального виробництва та забезпечення умов життєдіяльності суспільства [19]. До інфраструктурного забезпечення територіальних громад відноситься сукупність споруд, будівель, систем і служб, які забезпечує життєдіяльність всіх членів територіальної громади, і всі необхідні для цього об'єкти, що відносяться до інфраструктури.

Більшість науковців розглядають інфраструктуру не як цілісну систему, а як окремі складові, які класифікуються відповідно до сфер обслуговування, зокрема і в територіальних громадах:

- комунальну інфраструктуру, яка включає в себе об'єкти та мережі водовідведення та водопостачання, теплопостачання, енергетичне споживання, газопостачання, зв'язок, гідротехнічні споруди;
- транспортна інфраструктура передбачає наявність вулично-дорожніх мереж, мостів, тунелів, розв'язки, автопарковок, автосервісів, громадського транспорту, тротуарів та бульварів, велодоріжок;
- соціальна інфраструктура складається з об'єктів охорони здоров'я, освіти, культури, спорту, торгівлі, громадського харчування, швидкого обслуговування;
- рекреаційна інфраструктура передбачає наявність лісів, парків, скверів, садів, майданчиків для гри та відпочинку.
- адміністративна інфраструктура забезпечує управління містом та надає державні та муніципальні послуги.

Утворившись шляхом об'єднання населених пунктів територіальні громади отримали в спадок об'єкти інфраструктури в поганому, застарілому стані й такі, що не відповідають демографічній ситуації та фінансовим можливостям їх утримання місцевими органами влади територіальних громад. Як показала практика найбільші проблеми були присутні в таких об'єктах інфраструктури як: транспортна інфраструктура (стан доріг, тротуарів, велодоріжок, автопарковок тощо), комунальна (водопостачання та водовідведення, вуличне освітлення), рекреаційна інфраструктура (незадовільний стан місць для відпочинку, спорту, дозвілля, культури), соціальна (заклади освіти, охорони здоров'я, заклади соціального захисту тощо).

В результаті проведення реформи децентралізації, отримавши широкі повноваження, місцеві органи влади територіальних громад отримали й можливість розпоряджатися місцевими бюджетами. На сьогодні близько 85% видатків місцевих бюджетів спрямовуються в соціальну сферу – освіту, охорону здоров'я, культуру, соціальний захист, соціальне забезпечення та інші [20, с.15-16].

Крім субвенцій з державного бюджету на розвиток інфраструктури територіальних громад, одним із інструментів більшість науковців вважають може бути соціальне партнерство. Соціальне партнерство в науковій літературі розглядається як у широкому і вузькому розумінні.

Вузьке бачення цього поняття виклали Романова Н.Ф., Мельник І.П. та Колот А. на думку цих авторів під соціальним партнерством варто розглядати сукупність відносин у соціально-трудовій сфері, яка спрямована на узгодження та захист інтересів найманих працівників і роботодавців. Мета таких відносин, на їх думку, полягає в специфічному виді громадських відносин між різними соціальними групами, прошарками й класами, які мають суттєво відмінні соціально-економічні й політичні інтереси [21, 22].

У широкому значенні під соціальним партнерством слід розуміти спільну діяльність суб'єктів соціально-трудових відносин спрямовану на узгодження інтересів та вирішення проблем, в першу чергу в соціальній і виробничій діяльності громадян.

Аналіз наукової літератури [20, 23] засвідчив, що соціальне партнерство передбачає постійний діалог між суб'єктами відносин у сфері праці, переговорний, договірний процес узгодження інтересів. Тому правомірно стверджувати, що соціальне партнерство - це особливий тип відносин у соціально-трудовій сфері, який передбачає застосування різноманітних форм і методів погодження інтересів найманих працівників, роботодавців та їхніх представницьких органів шляхом прагнення до спільних домовленостей, досягнення консенсусу, опрацювання і спільної реалізації заходів з різноманітних напрямів соціально-економічного розвитку.

Виходячи з сутності поняття «соціальне партнерство» звернемо увагу на завдання, які з нього випливають, а саме:

- забезпечення реалізації соціально-орієнтованої економічної політики територіальної громади;
- створення ефективного механізму регулювання соціально-трудових і пов'язаних з ним економічних відносин;
- проведення колективних переговорів, взаємних консультацій, укладання колективних договорів та угод;
- запобігання колективних трудових спорів і сприяння вирішенню соціально-трудових і пов'язаних із ними економічних конфліктів;
- вдосконалення чинного законодавства в сфері соціально-трудових і пов'язаних із ними економічних відносин.

Варто відмітити, що суб'єкти соціального партнерства поділяються відповідно рівня їх діяльності:

- на міжнародному рівні до суб'єктів відносять державу та міжнародні організації;
- на національному рівні це представники уряду, організації роботодавців та профспілок;
- на регіональному (місцевому) рівні основними суб'єктами соціального партнерства є місцеві органи влади та представники організацій профспілок та роботодавців.

Соціальне партнерство, як загальна модель управління економікою територіальних громад, що включає охорону здоров'я, часто може бути піддане критиці та коли воно ефективно працює, воно має деякі помітні переваги.

Основною перевагою соціального партнерства, як інструменту розвитку територіальних громад, на нашу думку, є те, що воно зумовлює покращення соціально-економічної ситуації на території громади, ріст рівня оплати праці та зайнятості членів громади, відповідно, скорочення рівня безробіття та бідності, а також формування сприятливого клімату для ведення бізнесу в територіальній громаді.

Запровадження соціального партнерства для розвитку інфраструктурного забезпечення в територіальних громадах та отримання від нього позитивного ефекту можливе лише за умови дотримання основних його принципів: дотримання норм законодавства; повноважність представників сторін; рівноправ'я сторін в свободі вибору і обговоренні питань, які складають вміст колективних договорів і відносин; добровільність сторін в прийнятті на себе зобов'язань; систематичність контролю і відповідальність за виконання зобов'язань.

Поряд, з цим аналіз впровадження соціального партнерства в новостворених територіальних громадах, засвідчив наявність наступних проблем:

- недорозвиненість деяких елементів системи соціального партнерства (законодавчих, організаційних, соціально-економічних тощо) як на державному так і місцевому рівні. Відтак, урядовцям потрібно розробити основні законодавчі положення формування українських інтегрованих корпоративних структур та порядку застосування їхнього інноваційно-інвестиційного потенціалу. Держава має приділяти велику увагу розвитку корпоративного законодавства, яке в Україні потребує реформування;

- низька ефективність діяльності профспілок, як первинних ланок захисту інтересів найманих працівників;

- недосконалість змісту колективних угод, що не охоплює всі важливі сторони соціально-трудових відносин, окрім того, до процесу колективно-договірного регулювання залучається недостатня кількість найманих працівників, а саме підписання колективних угод не гарантує їх сумлінного виконання, що подекуди пов'язано з невмінням і небажанням соціальних партнерів досягати компромісу;

- неспроможність найманих працівників активно впливати на формування соціально відповідальної поведінки роботодавців [24].

На рівні територіальних громад домінуючою галуззю соціального партнерства є соціальна інфраструктура, зокрема освіта, загальна середня освіта (понад 50% видатків місцевих бюджетів), на другому місці охорона здоров'я (майже 15% видатків місцевих бюджетів) [26]. Поряд з цим більшість угод про соціальне партнерство в територіальних громадах залишаються направлені на розвиток та підтримку цих галузей. Так, Кам'янка-Бузька територіальна громада, яка є третьою за площею та чисельністю населення громадою у Львівській області, згідно умов угоди про соціальне партнерство в Батятицькому старостинському окрузі в школі с.Батятичі були проведені заходи з енергозбереження, а саме замінено 9 старих вікон на нові енергоощадливі. Також в рамках угоди про соціальне партнерство з Кам'янка-Бузькою райспоживспількою надано благодійну допомогу закладам дошкільної освіти м. Кам'янка-Бузька, а саме: у Центр розвитку дитини (вул. Героїв Небесної Сотні) придбано дитячі матраци та постіль на суму 8,5 тис.грн., а у Дошкільний навчальний заклад № 1 м. Кам'янка-Бузька (вул. Незалежності) надано дитячі ігрові столи, на суму 9,5 тис.грн.

В Куцурубській об'єднаній територіальній громаді Миколаївської області за рахунок угоди про соціальне партнерство з ТОВ Вітряний парк «Причорноморський» було здійснено реконструкцію топкової на альтернативному паливі в Дмитрівській ЗОШ І-ІІІ ст. (1800 тис. грн.), ремонт покрівлі в Острівській ЗОШ (1588 тис. грн.). Також заплановано та вже проводиться значна кількість поточних ремонтів, зокрема, це ремонт Парутинської амбулаторії, повна реконструкція харчоблоку дитсадка «Зірочка» в с. Куцуруб, ремонт дитячого садка в селі Червоне Парутине, ремонт дозвільного центру в селі Матросівка, тощо. Також, за допомогою отриманих коштів в рамках угоди про соціальне партнерство з вітряними

парками, в Куцурубській територіальній громаді здійснюють реконструкція інших об'єктів транспортної інфраструктури громади.

Прикладів ефективного використання соціального партнерства у розвитку соціальної інфраструктури є досить багато, але поряд з цим звертаємо увагу на використання цього інструменту в інших сферах інфраструктурного забезпечення. Для активізації запровадження соціального партнерства у цьому напрямку пропонуємо застосувати наступні заходи:

по-перше, потрібно забезпечити формування сприятливого клімату для ведення бізнесу на території територіальної громади, шляхом послаблення податкового тиску і боротьби з корупцією, що призведе до «одужання» національної економіки, її детінізації [27, с. 12]. Бізнес партнери надають ресурси для підтримки соціального партнерства — найочевидніше, фінансування. Незалежно від способу використання коштів, їх виділення символізує підтримку партнерства з боку бізнесу;

по-друге, приділити найбільше уваги проектам з розвитку доступної соціально-орієнтованої інфраструктури для людей з інвалідністю та соціально незахищених верств населення, шляхом створення безбар'єрного середовища, інклюзивності в широкому сенсі;

по-третє, активізувати взаємодію між різними державними та неурядовими організаціями, що дозволить розвивати адресні технології допомоги різним категоріям населення громади. Зауважимо, що відповідна організація забезпечує підтримку соціального партнерства, сприяючи розробці інструментів та методів, які можуть сприяти партнерській роботі та зменшити потребу в інноваціях, тим самим зберегти фінансові ресурси. Партнерські відносини також приносять переваги, коли ініціативи, що виникають у результаті партнерства, сприймаються партнерськими організаціями та впроваджуються, а не маргіналізуються.

по-четверте, забезпечити зміну місцевої політики територіальних громад. Місцеві органи влади часто присутні в соціальному партнерстві як партнери, або як спонсори, а іноді як покровителі. Через особливий характер місцевої влади, як інституціоналізованої влади в суспільствах, вона встановлює рамки політики, яка створює сприятливе або несприятливе середовище, в якому функціонує соціальне партнерство в територіальній громаді. Тим самим, під впливом зовнішнього контексту змінивши політику місцеві органи влади можуть змінити робоче середовище соціального партнерства дуже швидко і часто це може відбуватися ненавмисно.

Висновки. Отже, з вищевикладеного можна зробити висновки, що соціальне партнерство — це відносини, які зорієнтовані територіальні громади працювати по-новому, більш розумно та стійко у процесі соціально-економічного розвитку, зокрема інфраструктурного забезпечення громади. Воно є унікальним у своїй здатності формувати стратегічне бачення територіальної громади, яка бере на себе роль керівного механізму та механізму навчання та де може вирішити інфраструктурні проблеми. Соціальне партнерство для територіальних громад стає чимось більшим, ніж сума ролей або цілей конкретних суб'єктів, які співпрацюють. Формування та підтримка соціального партнерства є критично важливою метою в розвитку інфраструктурного забезпечення, і відсутність успіху в створенні стратегічного узгодження для ефективного керування та навчання неминуче означає незначний успіх з точки зору інших результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Василюченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
2. Територіальна громада: знаннєвість, дієвість: монографія / Ю. О. Куц, В. М. Сінченко, В. В. Мамонова та ін.; за заг. ред. Ю. О. Куца. Харків: Віровець А. П.; Апостроф, 2011. 340 с.
3. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с.
4. Новіков О. Є., Ключник А.В. Економічний потенціал сільських територій: теоретичний аспект. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2015. Вип. 2 (83), Т. 1, Ч. 1. С. 12-19.
5. Гончаренко І. В. Богославська А. В. Концепція «Smart City» у забезпеченні сталого розвитку сільських поселень. *Регіональна економіка*. 2017. № 2 (84). С. 98-104
6. Alyona V. Klyuchnik, Yuriy A. Kormyshkin, Nataliia I. Galunets, Igor G. Mukharsky and Anatolii V. Kamashev (2020) The impact of amalgamated territorial communities infrastructure on the formation of their competitive advantages. *International Journal of Management (IJM)*. 2020, vol. 11, no. 5, pp. 1045-1057.
7. Білуха Л. А. Поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 1 (56). С. 1-6.
8. Prud'homme R. The dangers of decentralization. *The World Bank Research Observer*. Vol. 10(2). 1995. Pp. 201-220
9. Borzel, T. & Langbein, J. Core - periphery disparities in Europe: is there a link between political and economic divergence? *West European Politics*. 2019. 42 (5), С. 941-964
10. Організація партнерства у місцевих громадах: Метод. рек. для практиків соціальної сфери / Т.П. Басюк, О.В. Безпалько, І.В. Братусь та інші; за ред. І.Д. Звереві. Наук.світ, 2006. 43с.
11. Діденко Н.Г. Державне управління і соціальне партнерство: актуальні проблеми теорії і практики: Монографія. Донецьк: Східний видавничий дім, 2007. 404 с.
12. Сідуняк О. В. Зарубіжний досвід використання державно-приватного партнерства у соціальній сфері. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*: зб. наук. пр. Вип. II (54), 2014. С. 58-67.
13. Романова Н. Ф., Мельник І. П. Соціальне партнерство : навчально-методичний посібник. Київ : НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. 238 с.
14. Кинько Е.Н. Институт социального партнерства в Украине: параметры состояния и проблемы развития. *Економічний простір*. 2008. № 14. С. 92-99.
15. Кравченко О.О. Соціальне партнерство в Україні та його особливості в розвинених країнах. *Young Scientist*. 2016. № 6. С. 57–61.
16. Єрмакова Ж.А., Тришкіна Н.І. Форми соціально-економічного партнерства держави та бізнесу в регіонах країни. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. С. 13–16
17. Пальчук В. Розвиток інфраструктури громад у рамках реалізації децентралізації влади в Україні. *Україна: події, факти, коментарі*. 2019. № 12. С. 65–73. URL : <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr12.pdf>.
18. ДБН В.2.2-40:2018 Інклюзивність будівель і споруд URL : https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v_2_2_40/1-1-0-1832
19. Вікіпедія – вільна енциклопедія. – URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інфраструктура>
20. Беновська Б. Соціальна інфраструктура територіальних громад: інтереси стейкхолдерів. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 69. № 2. С. 14-23.

21. Романова Н.Ф., Мельник І. П. Соціальне партнерство: навчально-методичний посібник. К.: НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. 238 с.
22. Колот А. М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання. К.: КНЕУ, 2005. 230 с.
23. Махначова Н. Роль соціального партнерства в громаді в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL : <https://bit.ly/30EOu2T>.
24. Соціальне партнерство і соціальна відповідальність як необхідність для України. URL : https://lb.ua/blog/inna_silantieva/362317_sotsialne_partnerstvo_i_sotsialna.html
25. Кам'янка-Бузька територіальна громада: Офіційна сторінка. URL : <https://kbnr.gov.ua/search/?q=%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0...>
26. Державний веб-портал бюджету для громадян URL : <https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=26000000000>
27. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина. Київ : Знання, 2007. 559 с.

REFERENCES:

1. Vasylenko H., Parasiuk I., Yermenko N. (2015) Planuvannya rozvytku terytorialnykh hromad. [Development planning of territorial communities]. Navchalnyi posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannya. Asotsiatsiia mist Ukrainy. K., TOV «PIDPRYIEMSTVO «VI EN EI» [in Ukrainian].
2. Terytorialna hromada: znannievist, diievist: monohrafiia (2011) [Territorial community: knowledge, effectiveness: monograph] Yu. O. Kuts, V. M. Sinchenko, V. V. Mamonova ta in.; za zah. red. Yu. O. Kutsa. Kharkiv: Virovets A. P.; Apostrof [in Ukrainian].
3. Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy (2020) Terytorialni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku: monohrafiia [Territorial communities in conditions of decentralization: risks and mechanisms of development: monograph] / za red. Kravtsiva V. S., Storonianskoi I. Z. Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy» [in Ukrainian].
4. Novikov O. Ye., Kliuchnyk A.V. (2015) Ekonomichniy potentsial silskykh terytorii: teoretychnyi aspekt. [Economic potential of rural areas: theoretical aspect]. *Visnyk ahrarynoi nauky Prychornomoria*, no. 2 (83), vol.1, part 1, pp. 12-19. [in Ukrainian].
5. Honcharenko I. V. Bohoslavskaya A. V. (2017) Kontseptsiiia «Smart City» u zabezpechenni staloho rozvytku silskykh poselen [The concept of "Smart City" in ensuring the sustainable development of rural settlements]. *Rehionalna ekonomika*, no. № 2 (84), pp. 98-104 [in Ukrainian].
6. Alyona V. Klyuchnik, Yuriy A. Kormyshkin, Nataliia I. Galunets, Igor G. Mukharsky and Anatolii V. Kamashev (2020) The impact of amalgamated territorial communities infrastructure on the formation of their competitive advantages. *International Journal of Management (IJM)*, vol. 11, no. 5, pp. 1045-1057. [in India].
7. Bilukha L. A. (2017) Poniattia terytorialnoi hromady ta spromozhnoi terytorialnoi hromady [Concept of territorial community and capable territorial community]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, no. 1 (56), pp. 1-6. [in Ukrainian].
8. Prud'homme R. (1995) The dangers of decentralization. *The World Bank Research Observer*, vol. 10(2), pp. 201-220 [in Great Britain].
9. Borzel, T. & Langbein, J. (2019) Core - periphery disparities in Europe: is there a link between political and economic divergence? *West European Politics*. 42 (5), pp. 941-964 [in Europe].
10. Orhanizatsiia partnerstva u mistsevykh hromadakh: (2006) Metod.rek. dlia praktykiv sotsialnoi sfery [Organization of partnership in local communities: Method. Rec. for practitioners of the social sphere] / T.P. Basiuk, O.V. Bezpalko, I.V. Bratus ta inshi; za red.. I.D. Zvierievoi. Nauk.svit. [in Ukrainian].

11. Didenko N.H. (2007) Derzhavne upravlinnia i sotsialne partnerstvo: aktualni problemy teorii i praktyky: [Public administration and social partnership: current problems of theory and practice] : Monohrafiia. Donetsk: Skhidnyi vydavnychy dim. [in Ukrainian].
12. Siduniak O. V. (2014) Zarubizhnyi dosvid vykorystannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sotsialnii sferi. [Foreign experience of using public-private partnership in the social sphere]. *Svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny: zb. nauk. pr.* vol. II (54), pp. 58-67. [in Ukrainian].
13. Romanova N. F., Melnyk I. P. (2017) Sotsialne partnerstvo : navchalno-metodychnyi posibnyk. [Social partnership: educational and methodological manual]. Kyiv : NPU imeni M. P. Drahomanova [in Ukrainian].
14. Kynko E.N. (2008) Ynstytut sotsyalnoho partnerstva v Ukraini: parametry sostoianiya y problemy razvytyia. [Institute of social partnership in Ukraine: state parameters and development problems]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 14, pp. 92-99. [in Ukrainian].
15. Kravchenko O.O. (2016) Sotsialne partnerstvo v Ukraini ta yoho osoblyvosti v rozvynenykh krainakh [Social partnership in Ukraine and its features in developed countries]. *Young Scientist*, no. 6, pp. 57–61. [in Ukrainian].
16. Yermakova Zh.A., Tryshkyna N.I. (2016) Formy sotsialno-ekonomichnoho partnerstva derzhavy ta biznesu v rehionakh krainy [Forms of socio-economic partnership of the state and business in the regions of the country]. *Efektivna ekonomika*, no. 2, pp. 13–16 [in Ukrainian].
17. Palchuk V. (2019) Rozvytok infrastruktury hromad u ramkakh realizatsii detsentralizatsii vlady v Ukraini. [Development of community infrastructure within the framework of decentralization of power in Ukraine] *Ukraina: podii, fakty, komentari*, no. 12, pp. 65–73. Retrieved from: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr12.pdf>. [in Ukrainian].
18. DBN V.2.2-40:2018 *Inkliuzyvnyist budivel i sporud* Retrieved from : https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v_2_2_40/1-1-0-1832 [in Ukrainian].
19. Vikipediia – vilna entsyklopediia. – Retrieved from : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Infrastruktura> [in Ukrainian].
20. Benovska B. (2021) Sotsialna infrastruktura terytorialnykh hromad: interesy steikholderiv. [Social infrastructure of territorial communities: interests of stakeholders] *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 69, vol. 2, pp. 14-23. [in Ukrainian].
21. Romanova N.F., Melnyk I. P. (2017) Sotsialne partnerstvo: navchalno-metodychnyi posibnyk. [Social partnership: educational and methodological guide]. K.: NPU imeni M.P. Drahomanova [in Ukrainian].
22. Kolot A. M. (2005) Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka rehuliuвання. [Social and labor relations: theory and practice of regulation.]. K.: KNEU [in Ukrainian].
23. Makhnachova N. (2018) Rol sotsialnoho partnerstva v hromadi v umovakh detsentralizatsii. [The role of social partnership in the community in conditions of decentralization.] *Efektivna ekonomika*, no. 6. Retrieved from: <https://bit.ly/30EOu2T>. [in Ukrainian].
24. Sotsialne partnerstvo i sotsialna vidpovidalnist yak neobkhidnist dlia Ukrainy. [Social partnership and social responsibility as a necessity for Ukraine.] Retrieved from: https://lb.ua/blog/inna_silantieva/362317_sotsialne_partnerstvo_i_sotsialna.html [in Ukrainian].
25. Kamianka-Buzka terytorialna hromada: Ofitsina storinka. [Sait hromady Kamianka-Buzka territorial community]. Retrieved from: <https://kbmr.gov.ua/search/?q=%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0...> [in Ukrainian].
26. Derzhavnyi veb-portal biudzhetu dlia hromadian [State budget web portal for citizens] Retrieved from: <https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=26000000000> [in Ukrainian].
27. Hrishnova O. A. (2007) *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny*. [Labor economics and social and labor relations] Kyiv: Znannia [in Ukrainian].

УДК 378.014.5.016:796/799(477)
DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.5>

ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ УКРАЇНИ З ПЕДАГОГІЧНО-ВИХОВНОГО ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОЛОДОЇ ОСОБИСТОСТІ

Пенцак Т. Г. – кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького
ORCID: 0000-0002-9825-5647

Ярошович В. І. – доктор філософії з публічного управління та адміністрування, асистент кафедри публічного управління та адміністрування Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького
ORCID: 0000-0003-1183-9111

Гентош О. П. – старший викладач кафедри права Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького
ORCID: 0000-0002-5129-7794

У статті визначено, сьогодні слід оцінювати систему освіти, знання молодих людей не за принципом безпосередньої продуктивності, що створює ілюзію хибного добробуту, а з урахуванням нових, безпрецедентно-жорстких вимог виживання. Принципи у системі освіти повинні спиратися на необхідність звільнення викладача від жорстких регламентацій у виборі форм, методів, засобів навчання та творчої діяльності. Реформування освіти передбачає його орієнтацію на особистісну спрямованість, розгляд процесу освіти як розвитку та самоствердження особистості, потрібно розглядати як засіб її соціальної стійкості.

З'ясовано, що головне завдання полягає не в реформах як таких, а у здійсненні цілого комплексу перетворень, які забезпечують умови для розвитку особистості значущої, всебічно розвиненої, самостійної мислячої, здатної зберегти традиції нації. Отже, управління педагогічним колективом є інтегруючим напрямом управлінської діяльності закладу освіти в цілому. Взаємодія учасників педагогічного процесу складається як ланцюг послідовних, взаємопов'язаних функцій педагогічного аналізу, планування, організації, контролю, регулювання та корекції.

Доведено, що в цьому контексті велику роль покликаний зіграти управлінський контроль, що є складовою навчально-виховного процесу та істотно впливає на його результативність. Сутність комплексного управління підготовкою студентів полягає у єдності вирішення завдань удосконалення навчально-виховного, навчально-пізнавального процесу, науково-дослідної роботи та студентського самоврядування. Вплив зазначених чинників залежать від міжособистісних відмінностей між викладачами і від конкретної ситуації, у якій протікає педагогічний процес.

Обґрунтовано, що управлінські принципи та контроль в умовах демократизації навчально-виховного процесу повинні не сковувати творчу ініціативу педагогів мають визначатися науково вивіреними критеріями. Основна ідея державно-громадського управління освітою полягає в тому, щоб об'єднати зусилля у вирішенні проблем освіти, надати більше прав та свобод у виборі змісту, форм та методів організації навчального процесу, а також у виборі різних сучасних типів закладів освіти.

Ключові слова: принципи, педагогічно-виховний вплив, управлінські підходи, реалізація, заклади освіти, етап, формування, молода особистість.

Pentcak T. H., Yaroshovych V. I., Gentosh O. P. Principles of the implementation of management approaches in educational institutions of Ukraine from the pedagogical and educational impact on the formation of a modern young personality

The article determines that today the education system and the knowledge of young people should be evaluated not according to the principle of direct productivity, which creates the illusion of false well-being, but taking into account the new, unprecedentedly harsh requirements for survival. The principles in the education system should be based on the need to free the teacher from strict regulations in the choice of forms, methods, means of teaching and creative activity. Reforming education involves its orientation towards personal orientation, considering the process of education as a development of the individual, which should be considered as a means of its social stability.

It was found that the main task is not reforms as such, but the implementation of a whole complex of transformations that provide conditions for the development of a knowledgeable, comprehensively developed, independent thinking personality, capable of preserving the traditions of the nation. Therefore, the management of the teaching staff is an integrating direction of the management activity of the educational institution as a whole. The interaction of participants in the pedagogical process consists of a chain of consecutive, interconnected functions of pedagogical analysis, organization, regulation, and correction.

It has been proven that in this context, managerial control, which is a component of the educational process and significantly affects its effectiveness, is called to play a big role. The essence of comprehensive management of student training consists in the unity of solving the tasks of improving the educational and educational, educational and cognitive process, scientific research work and student self-government. The influence of these factors depends on interpersonal differences between teachers and on the specific situation in which the pedagogical process takes place.

It is substantiated that management principles and control in the conditions of democratization of the educational process should not restrict the creative initiative of teachers and should be determined by scientifically proven criteria. The main idea of state-public management of education is to join efforts in solving educational problems, to give more rights and freedoms in choosing the content, forms and methods of organizing the educational process, as well as in choosing different modern types of educational institutions.

Key words: *principles, pedagogical and educational influence, management approaches, implementation, educational institutions, formation, personality.*

Постановка проблеми у загальному вигляді з важливими науковими і практичними завданнями. Системність, цілісність управління освітою багато в чому забезпечується розвитком теоретичних та методологічних основ освіти у сучасному світі. Якщо в еволюційні періоди розвитку сфер суспільного життя їх методологічні та загальні теоретичні підстави зазвичай не піддаються аналізу і часто навіть не рефлексуються, то в періоди революційних змін, кризи старих систем та виникнення, принципово нових, ці підстави зазвичай оголюються, піддаються аналізу та переосмислення. Без розвитку нових підстав неможливе становлення нової системи. Тому вдосконалення принципів управління освітою та побудова практики на цих засадах є важливим принципом управління освітою у сучасному світі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття. Світовий досвід свідчить про те, що економічні здобутки держави та матеріальний добробут громадян, самі по собі, не гарантують духовного та морального розвитку суспільства [4]. Саме на основі міцного духовно-морального фундаменту складається стійкий менталітет нації, що забезпечує її історичну життєздатність.

Розвиток конкурентного освітнього середовища, створення насиченого ринку освітніх послуг є найважливішим принципом управління сучасною освітою. Реалізація цього принципу передбачає розвиток нових економічних механізмів у сфері освіти. Ідеальним результатом навчання та виховання студентів має стати

світоглядно принципова людина, відкрита і вірна, надійна і прислухається до своєї совості всьому навколишнього, що вміє дотримуватися міри своїх дій і свого розвитку ціннісно-сислової виправданості, усвідомлює, як важливо бути гідним своїх сил та здібностей.

Мета статті полягає в обґрунтуванні принципів реалізації управлінських підходів у закладах освіти України з педагогічно-виховного впливу на формування сучасної молодшої особистості.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сьогодні виникла явна суперечність з одного боку, соціально-гуманітарне знання та освіта визнаються квінтесенцією інформаційної цивілізації XXI ст., а з іншого боку – всупереч думці науково-освітньої спільноти, соціально-гуманітарне знання та освіта роблять одностороннім, порушуючи цілісність, комплексність освітнього впливу на людину. Модернізація освітнього процесу стає визначальним чинником демократизації та гуманізації, засобом встановлення оптимальних співвідношень між потребами суспільства в освітньому потенціалі та особистісною орієнтацією кожної людини.

Принципи управління освітою проявляється також у дотриманні органами управління державних гарантій прав громадян на освіту незалежно від раси, національності, мови, статі, віку, стану здоров'я, соціального та майнового та посадового становища, соціального становища, місця проживання, ставлення до релігії, переконань. Органи управління освітою на місцях провадять державну політику шляхом дотримання державних освітніх стандартів. Завдання органів управління освітою полягає у формальному забезпеченні гарантій на освіті умов самореалізації особистості.

На рівні закладу освіти реалізує свої функції через органи самоврядування учнів, студентів, педагогів. На державному та регіональному рівнях можуть з ініціативи навчальних закладів створюватись різні асоціації, а також регіональні ради громадськості. Одним із найважливіших показників посилення суспільного характеру управління освітою є роздержавлення системи освіти та диверсифікація освітніх установ. Основними підсистемами системи освіти є педагогічна, технологічна, організаційна, які перебувають у складній взаємодії між собою та з іншими сферами суспільного життя.

Необхідність проведення активної державної гуманітарної політики щодо розвитку нової освітньої системи як на загальнодержавному рівні, так і на міжнародному, глобальному рівнях, високий пріоритет освіти на всіх рівнях – необхідна умова ефективного управління освітою в сучасному світі. Подальший розвиток принципу автономії освітніх установ як базисного принципу управління сучасною освітньою системою, що дозволяє освітнім організаціям самостійно вирішувати такі питання управління освітнім процесом, як вибір освітнім процесом, як вибір освітніх методик та технологій, визначення структури та складу зайнятого персоналу.

Молодий фахівець XXI століття – це різнобічно освічений, нестандартно мислячий, духовно і морально підготовлений до роботи з обраної спеціальності [1]. Він знає собі ціну на ринку праці, здатний, якщо вимагатимуть обставини, вільно міняти спеціалізацію в рамках певного у вузі напрямку. Він психологічно та педагогічно підготовлений, вміє будувати міжособистісні стосунки, поважати думку інших, бути толерантним, здатним знаходити виходи зі складних побутових конфліктних ситуацій. Принципово нові умови розвитку суспільства вимагають сучасних підходів до вирішення проблем сучасності, відкривають і можливості нового бачення проблем.

Вектором, що визначає напрямок всієї модернізації освіти, стає перерозподіл теоретичного та практичного знання у змісті освіти, збільшення частки практичних знань та умінь. Модернізація вимагає використання у навчанні нових інформаційних і телекомунікаційних технологій, що передбачає забезпечення функціональної грамотності учнів. Цілям забезпечення потреби та права громадян на здобуття освіти будь-якого рівня на місці свого проживання або професійної діяльності є поширення дистанційного навчання. Важливим напрямом модернізації науково-методичного забезпечення освіти слід визнати організацію практикоорієнтованих досліджень, поширення освітніх інновацій, орієнтацію на реальні запити освітньої практики.

Для модернізації необхідно формувати власну інформаційну культуру та організувати умови на формування інформаційної культури педагогічного колективу освітнього закладу. Надзвичайно важливо зважати на інформаційну потребу педагогічних працівників, створювати інформаційний сервіс для задоволення потреб педагогічного колективу. Це особливий виклик нашої здатності відповідально мислити та діяти, поважаючи минуле, осмислюючи те, що відбувається, та визначаючись щодо майбутнього.

Система освіти покликана насамперед надати єдиний вектор трансльованим зразкам духовного та культурного життя, зрадити раціональні методології пізнання соціальності, розвинути цінності та етичні норми гуманізму, соціальної та культурної толерантності. Освіта вимагає глибокої перебудови всього його змісту, який має забезпечувати розвинену усну та письмову мову, розуміння людей інших часів та народів, історичне мислення, соціологічне осмислення явищ та фактів, людське ставлення до навколишнього середовища.

Сьогодні відбувається глобалізація вищої освіти, при цьому вона багато в чому втрачає свою системність, починає отримувати властивості мозаїчності, домінування мережевих відносин, тобто набувати якостей, характерних для епохи постмодерну [5]. Університети в усьому світі сьогодні збільшують свою автономність, дедалі більше активно прагнуть займатися підприємницькою, інноваційною, венчурною діяльністю, нарощують культурні та економічні зв'язки з іншими країнами.

Педагогічний процес немислимий без такого компонента, як управління, який включає в себе аналіз та оцінку діяльності суб'єктів навчально-виховної роботи, планування, вироблення та прийняття рішення, облік та контроль, координацію діяльності, організаційне, кадрове та матеріально-технічне забезпечення, професійну підготовку та виховання студентів. Формування багатоукладної освітньої системи та становлення ринку освітніх послуг вплинули на умови діяльності закладів вищої освіти. Підвищується рівень її невизначеності, з'являються невраховані чинники ризику, управління закладом освіти у умовах має бути пристосованим до ринкової саморегуляції.

Безумовно, державні заклади освіти частково об'єднані спільністю статутних завдань, проте місія відокремлює один вищий навчальний заклад від іншого і наділяє його власними відмінними рисами. Кожен навчальний заклад має свій напрямок розвитку, що залежить від традицій вузу, енергії та амбіцій його вищого менеджменту, економічних, соціальних, культурних та демографічних особливостей регіону. Встановлення цілей переводить стратегічне бачення у конкретні завдання, пов'язані з діяльністю організації.

Трансформація передбачає децентралізацію управління та надання відносної оперативної та фінансової самостійності окремим підрозділам, в результаті

управлінські ресурси верхнього ешелону вивільняються на вирішення стратегічних завдань. Без організації системи фінансового менеджменту державний заклад вищої освіти не може забезпечити власну економічну безпеку. В умовах високої динамічності процесів, що протікають на ринку праці, надзвичайно важливим є постійний моніторинг потреби суб'єктів у послугах вищої професійної освіти.

Соціалізація охоплює всі процеси навчання та виховання, за допомогою яких молода людина набуває соціальної природи та здатності брати участь у соціальному житті. Ефективне управління, навчання і виховання являють собою єдиний процес оптимального педагогічного спілкування. Ефективність навчання досягається за умови, якщо забезпечує не тільки засвоєння знань, при реалізації навчальної, розвиваючої та виховної функцій навчання, а й формує та розвиває світогляд та викладача та студентів. Реалізація оптимального управлінського спілкування потребує внутрішньої готовності партнерів у спілкуванні рівноправних суб'єктів викладачів та студентів.

Управління педагогічно-виховним процесом належить до найважливіших чинників оптимального спілкування і може одночасно розглядатися як специфічний спосіб соціального контролю, організації та мобілізації групової, колективної та масової діяльності у всій різноманітній системі соціальних відносин. При цьому воно постає як персоніфікована форма спілкування, в якій здійснюється інтеграція всіх механізмів та способів максимального ефекту у груповій діяльності та спілкуванні [3]. З допомогою комунікації ціннісні орієнтації окремих викладачів трансформуються на єдність цілей, досягнення яких гарантується відповідної модифікацією поведінки людей.

Знання потреб особистості, пояснюють мотивацію її дій, істотно розширює можливості керівника цілеспрямовано впливати з її поведінка, характер взаємовідносин у колективі, і навіть на досягнення необхідної міри згоди всіх, хто об'єднаний у спільній педагогічній діяльності. Для регулювання оптимального управлінського спілкування та процесу розвитку суб'єктів педагогічно-виховного процесу велике значення пізнання закономірностей та оволодіння механізмами взаємодії особистості, колективу та суспільства.

Колегіальний стиль привабливий підлеглих демократизмом, тим, що передбачає делегування повноважень і відповідальності нижчі рівні управління. Суть делегування полягає в оптимальному розподілі роботи між підлеглими відповідно до здібностей кожного з них, а також у наданні їм коштів, необхідних реалізації цих повноважень. Соціально-психологічний клімат закладу освіти визначається особливостями сприйняття суб'єктами навчально-виховної діяльності процесів спілкування, що поєднують або роз'єднують почуття, оцінки та думки, готовність до реагування певним чином на слова та вчинки оточуючих.

Соціальна психологія та педагогіка завжди приділяли особливу увагу проблемам управління педагогічно-виховним процесом, так як у всі часи, фахівці, чії здібності, знання та навички формувалися протягом навчання, були важливим фактором соціального та економічного прогресу суспільства. Ці проблеми особливо загострилися в останнє десятиліття, коли різноманіття форм власності створило сприятливе середовище, що дозволяє навчальним закладам найповніше реалізувати свої освітні та виховні можливості у системі багаторівневої, безперервної освіти.

Виконання навчальними закладами цих ускладнених функцій неможливе без психологічних та педагогічних досліджень, технологій управління та навчання педагогічною діяльністю. Завдання оновлення закладів освіти у нових

соціально-економічних умовах зажадали переорієнтації цілей аналізу системи аналітичної інформації навчального закладу, що склалася. Тому головним завданням прийнято вважати вивчення стану педагогічного об'єкта, перевірка виконання управлінського рішення, визначення відповідності результатів вимогам, що висуваються.

Прогресивним є лише те, що ефективно, незалежно від того, коли виникла інновація у навчально-виховному процесі. Інновація передбачає якісні та кількісні зміни об'єкта, спрямовані на його вдосконалення, розширення його функцій, підвищення результатів діяльності та ефективність. Проблеми раціонального вибору в унікальних ситуаціях існували завжди, але з низки причин останні десятиліття важливість їх значно зросла [2]. Ухвалення рішень є важливою частиною будь-якої управлінської діяльності, а ефективність управління багато в чому зумовлена якістю таких рішень, у яких фіксується вся сукупність відносин, що виникають у процесі діяльності та управління закладом освіти.

Формулювання висновків і перспектив подальших досліджень в даному напрямку. Ефективність управління сучасними складними закладами освіти неспроможна досягатися інакше, ніж послідовністю взаємодоповнюючих рішень, які мають цілепокладальний, організуючий, мотивуючий, контролюючий і регулюючий характер. Удосконалення процесу прийняття обґрунтованих об'єктивних рішень у ситуаціях виняткової складності досягається шляхом використання наукового підходу до цього процесу, моделей та кількісних методів прийняття рішень. Поєднання принципів різних управлінських підходів повинно бути засноване на розумінні управління в закладі освіти як особливу функцію, реалізація якої забезпечує цілеспрямованість та організованість життєдіяльності об'єкта управління з урахуванням специфіки педагогічно-виховної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Коваленко О. Державне управління в процесі соціалізації суспільного відтворення. *Держава та регіони. Сер.: Державне управління*. 2013. № 2. С. 71-75.
2. Коновалова І. В. Механізм державного управління регіональними соціальними програмами в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук. з держ. упр.: 25.00.02. Харків, 2011. 19 с.
3. Мамонов І. Публічне управління, державне управління, соціальна політика і місцеве самоврядування як складові соціального управління. *Державне управління: теорія та практика*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Dutp_2012_2_4.pdf.
4. Меляков А. Гуманітарна сфера як предмет досліджень в науці державного управління // *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр.* Харків: Магістр, 2012. № 1. 205 с.
5. Parubchak Ivan, Smolinska Olesia, Marzalek-Kawa Joanna. Social aspects of the development of the management systems of Eastern European universities in the transformations period. *The new educational revive, Poland* Vol.58, № 4, p.109-122. /<https://tner.polsl.pl/e58/a8.pdf>

REFERENCES:

1. Kovalenko O. (2013) "Derzhavne upravlinnya v protsesi sotsializatsiyi suspil'noho vidtvorennya" ["Public administration in the process of socialization of social reproduction"]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Derzhavne upravlinnya*, vol. 2, pp. 71-75.
2. Konovalova I. V. (2011) *Mekhanizm derzhavnoho upravlinnya rehional'nyimi sotsial'nyimi prohramamy v Ukraini* [Mechanism of state management of regional social programs in Ukraine] (PhD Thesis), Kharkiv: Khark. rehion. in-t derzh. upr.

3. Mamonov I. (2012) Publichne upravlinnya, derzhavne upravlinnya, sotsial'na polityka i mistseve samovryaduvannya yak skladovi sotsial'noho upravlinnya [Public administration, public administration, social policy and local self-government as components of social management]. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Dutp_2012_2_4.pdf

4. Melyakov A. (2012) "Humanitarna sfera yak predmet doslidzhen' v nausti derzhavnoho upravlinnya" ["The humanitarian sphere as an object of research in the science of public administration"]. *Teoriya ta praktyka derzhavnoho upravlinnya*, vol. 1, 205 p.

5. Parubchak Ivan, Smolinska Olesia, Marzalek-Kawa Joanna (2020), Social aspects of the development of the management systems of Eastern European universities in the transformations period. *The new educational revive*, vol. 58, no 4, pp. 109-122.

УДК 351.851 (477)

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.6>

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Пуль С. С. – аспірант кафедри публічного управління та державної служби На-
вчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського
національного університету імені В. Н. Каразіна
ORCID: 0000-0003-2114-9747

У статті проаналізовано сутність та особливості механізмів трансформації мережі закладів загальної середньої освіти в Україні в умовах воєнного стану. В рамках проведення політики децентралізації влади в Україні, яка здійснюється з 2014 року були визначені нові засади функціонування і розвитку системи освіти в Україні шляхом прийняття та імплементації Законів України «Про освіту» та «Про повну загальну середню освіту». Вказаними законами передбачено право засновників закладів освіти, якими здебільшого є сільські, селищні та міські ради територіальних громад, проводити утворення, реорганізацію, ліквідацію та перепрофілювання закладів загальної середньої освіти.

Згідно статистичних даних в Україні кількість учнів в розрахунку на один заклад освіти є меншою ніж в більшості країн Європейського Союзу, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку, що свідчить про необхідність реформування існуючої мережі закладів загальної середньої освіти. В умовах збройної агресії Російської Федерації проти України модернізація шкільної мережі в територіальних громадах є актуальним питанням, зважаючи на соціально-економічні, демографічні та інші фактори. Під час огляду чинного нормативно-правового забезпечення процесів трансформації закладів загальної середньої освіти встановлено необхідність розробки комплексного підходу в питанні реформування шкільної мережі та запропоновано орієнтовний алгоритм дій для засновника закладу загальної середньої освіти.

У процесі дослідження вироблені рекомендації стосовно шляхів удосконалення нормативно-правового забезпечення процесів утворення, реорганізації, ліквідації та перепрофілювання закладів загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в частині проведення обов'язкового громадського обговорення та дотримання законодавства з питань праці при реалізації органами місцевого самоврядування власних повноважень в частині модернізації шкільної мережі територіальної громади.

Ключові слова: державна політика в сфері освіти, управління освітою, шкільна мережа, оптимізація.

Pul S. S. Features of the transformation of the network of general secondary education institutions in Ukraine in the conditions of martial law

The article analyzes the essence and features of the mechanisms of transformation of the network of general secondary education institutions in Ukraine under martial law. As part of the policy of decentralization of power in Ukraine, which has been implemented since 2014, new principles for the functioning and development of the education system in Ukraine were determined through the adoption and implementation of the Laws of Ukraine "On Education" and "On Complete General Secondary Education". These laws provide for the right of the founders of educational institutions, which are mostly village, settlement and city councils of territorial communities, to carry out the formation, reorganization, liquidation and repurposing of general secondary education institutions.

According to statistics, the number of students per educational institution in Ukraine is lower than in most countries of the European Union, which are part of the Organization for Economic Cooperation and Development, which indicates the need to reform the existing network of general secondary education institutions. In the conditions of the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, the modernization of the school network in territorial communities is an urgent issue, taking into account socio-economic, demographic and other factors. During the review of the current regulatory and legal support for the processes of transformation of institutions of general secondary education, the need to develop a comprehensive approach

of reforming the school network was determined, and an approximate algorithm of actions for the founder of an institution of general secondary education was proposed.

In the study, recommendations were made regarding the ways to improve the regulatory and legal support of the processes of formation, reorganization, liquidation and repurposing of general secondary education institutions under martial law. In particular, in part of mandatory public discussion and compliance with labor legislation when local self-government bodies exercise their own powers in part of the modernization of the school network of the territorial community.

Key words: state policy in the field of education, management of education, network of schools, optimization.

Постановка проблеми. З часу схвалення Урядом України Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014 рік) керівництвом держави впроваджуються реформи направлені на досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади за принципами субсидіарності та децентралізації.

У сфері освіти важливим кроками, направленими на реалізацію зазначеного завдання, було визначення нових засад функціонування і розвитку системи освіти в Україні шляхом прийняття та імплементації Законів України «Про освіту» (2017 рік) та «Про повну загальну середню освіту» (2020 рік).

Водночас, питання формування оптимальної мережі закладів загальної середньої освіти залишається актуальним з огляду на демографічну та соціально-економічну ситуацію в Україні, яка склалась протягом останніх років, поготів в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням реформування публічного управління освітою присвячені праці українських науковців: Д. Дзвінчука, Ю. Конаржевського, І. Лопушинського, В. Лугового, Т. Лукіної, В. Маслова та ін. Варто згадати й дослідження представників НУО, наприклад: «Вокс Україна» (Т. Тищук, К. Алєканкіна), аналітичного центру «Cedos» (І. Самохін, М. Куделя, І. Когут), які вивчали питання якості та доступності шкільної освіти в Україні.

Метою статті є визначення сутності, механізмів та особливостей трансформації мережі закладів загальної середньої освіти в Україні в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Однією з основних ланок системи освіти та інституційною основою педагогіки є навчальний заклад. Саме заклад загальної середньої освіти є тією організацією, де здійснюється освітній процес, який поєднує у собі навчання, виховання та розвиток учнів. За статистичними даними кількість закладів загальної середньої освіти й кількість учнів у цих закладах досягли свого піку на початок 1995/1996 навчального року (а саме: 22,3 тис. шкіл, 7,143 млн учнів); на початок 2014/2015 навчального року (без урахування тимчасово окупованих територій Автономної Республіки Крим, Донецької і Луганської областей) в Україні налічувалось 17,6 тис. шкіл, в яких навчались 3,757 млн учнів; на початок 2021/2022 навчального року – 13,9 тис. шкіл, 4,230 млн учнів [1]. Станом на 1 серпня 2022 р. внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України було зруйновано 127 закладів загальної середньої освіти, пошкоджено 929 закладів, опинилось на тимчасово окупованій території 1185 закладів загальної середньої освіти (станом на 22 червня 2022 р.) [2].

Здійснивши математичні підрахунки, можна побачити, що кількість учнів в розрахунку на одну школу зменшилась зі 320 учнів у 1995/1996 навчальному році до 213 учнів у 2014/2015 навчальному році. На початок 2021/2022 року цей показник складав 304 учні на 1 заклад освіти. До прикладу, в державах-членах

Європейського Союзу, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку, цей показник дорівнює: у Болгарії (345 учнів на 1 заклад освіти), Хорватії (433), Кіпру (364), Чехії (341), Данії (401), Естонії (297), Фінляндії (348), Франції (542), Ісландії (247), Італії (796), Латвії (295), Нідерландах (869), Польщі (220), Португалії (1152), Румунії (474), Словаччині (314), Іспанії (545), Швеції (374) [3, с. 285]. Тобто в Україні кількість учнів в розрахунку на один заклад освіти є меншою ніж в більшості вищезазначених країн, що своєю чергою говорить про необхідність реформування існуючої мережі закладів загальної середньої освіти.

Проведений аналіз офіційних вебсайтів органів місцевого самоврядування свідчить, що протягом дії воєнного стану засновники закладів загальної середньої освіти продовжують роботу, направлену на трансформацію власної освітньої мережі. Так, низкою місцевих рад територіальних громад оголошено про початок громадського обговорення проєктів рішень щодо ліквідації або реорганізації закладів загальної середньої освіти [4, 5].

Оскільки право на отримання освіти закріплено Конституцією України, а повна загальна середня освіта є обов'язковою, трансформації, що відбуваються у сфері публічного управління освітою, у тому числі модернізація шкільної мережі є важливим питанням, яке врегульовано низкою актів законодавства. Спробуємо проаналізувати нормативно-правове забезпечення процесів утворення, реорганізації, ліквідації та перепрофілювання закладів загальної середньої освіти.

Статтею 134 Конституції України визначено, що територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування: управляють майном, що є в комунальній власності; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю. Абзацом другим пункту 26 статті 30 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» встановлено, що реорганізація або ліквідація навчальних закладів комунальної форми власності здійснюється за рішенням місцевої ради.

Згідно з абзацом другим частини другої статті 25 Закону України «Про освіту» засновник закладу освіти або уповноважений ним орган (особа) приймає рішення про створення, реорганізацію, ліквідацію, зміну типу закладу освіти.

Вітчизняним законодавством неунормована окрема процедура для реорганізації закладів освіти як юридичних осіб, тому в цих питаннях слід використовувати цивільне законодавство. Так, Цивільним кодексом України передбачені такі типи (види) реорганізації юридичних осіб: злиття, приєднання, поділ, перетворення та встановлено відповідний порядок дій для засновника або іншого уповноваженого установчими документами органу.

Профільним Законом України «Про повну загальну середню освіту», а саме статтею 32, яка має назву «Утворення, реорганізація, ліквідація та перепрофілювання закладу загальної середньої освіти», визначені:

- суб'єкти прийняття рішення (засновник);
 - підстави для прийняття рішення (соціально-економічна та демографічна ситуація, а також культурно-освітні та інші потреби);
 - зобов'язання засновника забезпечення відповідних ліцензійних умов для започаткування та проведення освітньої діяльності комунального ліцею;
 - зобов'язання засновника, у разі реорганізації чи ліквідації закладу загальної середньої освіти, забезпечити учням можливість продовжити здобуття загальної середньої освіти на відповідному рівні освіти.
-

Крім того, законодавцем встановлено, що реорганізація, зміна типу, ліквідація закладу загальної середньої освіти у сільській місцевості допускається лише після громадського обговорення проєкту відповідного рішення засновника, який оприлюднюється не менше ніж за один рік до прийняття відповідного рішення.

Це «обмеження» доцільно розглянути більш детально. Так, профільним законом України «Про органи місцевого самоврядування в Україні» визначено, що формою залучення громадськості до управління справами у громаді є громадські слухання, а порядок організації громадських слухань визначається статутом територіальної громади. Водночас, постановою Кабінетом Міністрів України від 03.10.2010 № 996 затверджено Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, яким рекомендовано керуватися органам місцевого самоврядування під час проведення консультацій з громадськістю. Безпосередніми формами консультацій з громадськістю є публічне громадське обговорення та електронні консультації з громадськістю.

Дослідивши нормативну-правову базу, якою унормовано процедуру трансформації закладів освіти, доцільно розробити певний алгоритм дій для засновників закладів загальної середньої освіти, які розпочинають процес трансформації:

- проаналізувати мережу закладів загальної середньої освіти та ситуації в громаді (наявність матеріально-технічних ресурсів, демографічна ситуація тощо);
- необхідно визначитись, який тип трансформації доцільно застосувати;
- розробити проєкт рішення засновника та розпочати громадське обговорення (якщо йдеться про заклад у сільській місцевості);
- розглянути проєкт рішення на сесії відповідної сільської, селищної, міської ради;
- здійснити заходи, передбачені законодавством при трансформації юридичної особи (утворення комісії з реорганізації або ліквідаційної комісії);
- здійснити заходи щодо припинення юридичної особи (внесення інформації до відповідного реєстру).

Як свідчить вітчизняна судова практика, багато рішень органів місцевого самоврядування стосовно трансформації шкільної мережі оскаржується саме з мотивів недотримання норм проведення громадського обговорення (іншою «популярною» причиною скасування рішень є недотримання норм трудового законодавства).

Так, аргументами судів на користь позивачів, є те, що консультації з громадськістю проводяться в обов'язковому порядку, зокрема, з питань, що стосуються конституційних прав, свобод та обов'язків громадян, а за таких обставин норми постанови Кабінету Міністрів України від 03.10.2010 № 996 підлягають застосуванню у спірних правовідносинах [6].

Тобто, незважаючи на місцезнаходження закладу загальної середньої освіти (не тільки в сільській місцевості, як того вимагає закон), але й у міській місцевості засновник має провести консультації з громадськістю, оскільки це питання зачіпає конституційні права і свободи громадянина.

В умовах воєнного стану законодавство України з питань праці також зазнало певних змін. Так, згідно зі статтею 10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» керівника закладу загальної середньої освіти може бути призначено на посаду сільським, селищним, міським головою без конкурсного відбору, обов'язковість якого передбачена законом, на підставі поданої заяви, заповненої особової картки встановленого зразка та документів, що підтверджують наявність у таких осіб громадянства України, освіти та досвіду роботи згідно з вимогами законодавства, встановленими щодо відповідних посад [7].

Водночас, у період дії воєнного стану норму трудового законодавства стосовно повідомлення працівника про зміну істотних умов праці (яке зазвичай відбувається у процесі трансформації закладів освіти) не пізніше ніж за 2 місяці змінено на норму «не пізніш як до запровадження зміни істотних умов праці».

Крім того, у період дії воєнного стану допускається звільнення працівника з ініціативи роботодавця в період його тимчасової непрацездатності, а також у період перебування працівника у відпустці (крім відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами та відпустки для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку) [8].

Наведені особливості нормативно-правового регулювання проведення громадських обговорень та змін у законодавстві з питань праці, які діють в умовах воєнного стану в Україні, дають можливість засновникам закладів загальної середньої освіти реалізовувати власні повноваження щодо утворення, реорганізації, ліквідації та перепрофілювання закладів загальної середньої освіти.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження стосовно визначення сутності, механізмів та особливостей трансформації мережі закладів загальної середньої освіти в Україні в умовах воєнного стану свідчить, що засновники закладів загальної середньої освіти, зважаючи на чинну нормативно-правову базу, можуть реалізовувати власні повноваження у цій сфері, але на нашу думку є питання, які потребують додатково нормативно правового регулювання:

по-перше, слід визначитись, яким нормативно-правовим актом має керуватись засновник закладу загальної середньої освіти під час проведення громадського обговорення проекту рішення (постановою Кабінету Міністрів України або статутом територіальної громади).

По-друге, залучення громадськості до процесу прийняття рішення щодо трансформації шкільної мережі має відбуватися не тільки в сільській місцевості, але й у міській, оскільки зазначене питання стосується конституційних прав і свободи громадянина.

По-третє, з метою недопущення бюджетного фінансування фактично знищених (не функціонуючих) закладів загальної середньої освіти внаслідок збройної агресії російської федерації проти України слід розглянути можливість зміни законодавчої вимоги щодо проведення громадського обговорення проекту рішення місцевої ради про заклади, які зруйновані та фактично не функціонують.

По-четверте, з метою недопущення судових позовів до засновників закладів загальної середньої освіти в майбутньому під час трансформації мережі закладів загальної середньої освіти варто не допустити порушення прав та гарантії працівників цих закладів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Заклади загальної середньої освіти (за даними Міністерства освіти і науки України). URL : https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/znz_u.html
2. Інформаційно-аналітичний збірник «Освіта України в умовах воєнного стану». URL : https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf
3. TALIS 2013 Results: An international Perspective on Teaching and Learning, TALIS, OECD Publishing, Paris, 2014. 442 p.
4. Інформаційне повідомлення про проведення громадського обговорення проектів рішень сесії Рава-Руської міської ради «Щодо оптимізації мережі, лік-

відації, перепрофілювання (зміна типу) та перейменування закладів загальної середньої освіти та їх філій Рава-Руської міської ради». URL : <https://rava-mr.gov.ua/news/1661876724/>

5. Проведення громадського обговорення трансформації закладів загальної середньої освіти Онуфріївської селищної ради. URL : <https://onufriivska-gromada.gov.ua/news/1662013202/>

6. Справа №460/5622/21. URL : <https://reyestr.court.gov.ua/Review/106086237>

7. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>

8. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20>

REFERENCES:

1. Zaklady zahalnoi serednoi osvity (za danymy Ministerstva osvity i nauky Ukrainy). Retrieved from: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/nz [in Ukrainian].

2. Informatsiino-analitychnyi zbirnyk «Osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu». Retrieved from: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/education-of-ukraine_2022.pdf [in Ukrainian].

3. TALIS 2013 Results: An international Perspective on Teaching and Learning, TALIS (2014). *OECD Publishing*, Paris.

4. Informatsiine povidomlennia pro provedennia hromadskoho obhovorennia proektiv rishen sesii Rava-Ruskoï miskoi rady «Shchodo optymizatsii merezhi, likvidatsii, pereprofiluvannia (zmina typu) ta pereimenuvannia zakladiv zahalnoi serednoi osvity ta yikh filii Rava-Ruskoï miskoi rady». Retrieved from: <https://rava-mr.gov.ua/news/1661876724/> [in Ukrainian].

5. Provedennia hromadskoho obhovorennia transformatsii zakladiv zahalnoi serednoi osvity Onufriivskoi selyshchnoi rady. Retrieved from: <https://onufriivska-gromada.gov.ua/news/1662013202/> [in Ukrainian].

6. Sprava №460/5622/21. Retrieved from: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/106086237> [in Ukrainian].

7. Pro pravovyi rezhym voiennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 12 travnia 2015 r. № 389-VIII. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> [in Ukrainian].

8. Pro orhanizatsiiu trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 15 bereznia 2022 r. № 2136-IX. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20> [in Ukrainian].

УДК 339.9:352/354[353.9]

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.7>

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМ ЦИКЛОМ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Цісінська О. Б. – головний спеціаліст відділу персоналу та нагород апарату
Львівської обласної державної адміністрації
ORCID: 0000-0001-8388-6078

У статті представлено один із механізмів управління проектними циклами для використання в публічній сфері. Наведено основні процеси і набори інструментів для ідентифікації проекту, які включають аналіз зацікавлених сторін, аналіз проблем, аналіз цілей, аналіз стратегій, підготовку логіко-структурної матриці. Показано взаємозв'язок усіх груп публічної сфери в процесі управління проектами. Представлено основні елементи та структуру логіко-структурної матриці. Відображено основні складові дерева цілей та дерева проблем у проектному циклі. Описано управлінську діяльність та процедуру прийняття рішень протягом одного із циклів проекту, яка допомагає забезпечити його виконання. Проведено аналіз всіх груп публічної сфери, осіб, людей, організацій, фірм, які можуть мати відношення до проекту та прямо чи опосередковано, позитивно чи негативно впливати на процес і результати проекту. Окреслено переваги дерева проблем та описано методологічний підхід «дерево об'єктів», який використовується під час ситуації в майбутньому, коли виявлені проблеми вже виправлені. Виконано порівняльний аналіз між логіко-структурним підходом, що є аналітичним процесом і включає аналіз зацікавлених сторін, аналіз проблем, постановку цілей і вибір стратегії та логіко-структурною матрицею, яка, забезпечуючи подальший аналіз цілей, шляхів їхнього досягнення та потенційних ризиків, також є продуктом цього аналітичного процесу. Названо переваги дерева проблем, визначено складові питання та аргументи на кожному етапі реалізації проекту; з'ясовано чи потрібна додаткова інформація, докази або ресурси, щоб зробити сильну справу, або побудувати переконливе рішення; розглянуто та ідентифіковано поточні, а не очевидні, майбутні або минулі проблеми; сформовано спільне розуміння, мету та дії під час реалізації проекту. Показано механізм аналізу стратегії, де основними елементами його ефективності є: виявлення різних стратегій досягнення цілей; вибір найбільш відповідної стратегії; визначення основних загальної і конкретних цілей. Представлено індикатори, засоби, припущення та джерела перевірки логіко-структурної матриці.

Ключові слова: ідентифікація, зацікавлені сторони, управління проектними циклами, дерево проблем, логіко-структурна матриця, логіко-структурний підхід.

Tsisinska O. B. Identification as a mechanism of project cycle management in the public domain

The article addresses a mechanism of project cycle management in the public domain. It outlines major processes and a set of tools for project identification, including the analysis of interested parties, analysis of problems, analysis of objectives, analysis of strategies, and preparation of a logical-structural matrix. The relationship between all the public domain groups in the project management process is demonstrated. The major elements and structure of the logical-structural matrix are identified. The main components of the objective tree and the problem tree in the project cycle are specified. Management activity and decision-making process during one of the project cycles that secures its implementation are described. The article provides an analysis of all public domain groups, individuals, organizations, and companies that can be directly or indirectly related to the project and have a positive or negative impact on the project process and results. The advantages of the problem tree are outlined, and the methodological approach of the object tree used in a situation in the future when the detected problems are already solved is described. The logical-structural approach as the analytical process that comprises the analysis of interested parties, analysis of problems, analysis of objectives, analysis of strategies and a logical-structural matrix that secures further analysis of objectives, the ways to achieve them, and prospective risks and simultaneously

is the product of this analytical process are compared. The advantages of the objective tree are named, the questions and arguments at each stage of the project implementation are determined, the fact whether additional information, proof, or resources are needed to make a good deal or construct a convincing decision is revealed, current rather than obvious, future, or past problems are addressed and identified, common understanding, objective, and actions during the project implementation are offered. The article shows the mechanism of strategy analysis that includes the following efficiency elements: detection of various goals achievement strategies, selection of the most suitable strategy, and definition of main general or specific objectives. The indicators, means, assumptions, and sources of verification of the logical-structural matrix are suggested.

Key words: *identification, interested parties, project cycle management, problem tree, logical-structural matrix, logical-structural approach.*

Постановка проблеми. Щоб узяти участь у грантовій програмі та отримати необхідні для розв'язання певної проблеми кошти, будь якому суб'єкту публічної сфери недостатньо лише знайти потрібний міжнародний чи вітчизняний фонд. Вирішальною умовою є правильність та повнота підготовки відповідної проектної заявки згідно з вимогами грантового конкурсу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку публічного управління широко обговорюється в наукових працях. Дослідження з питань співпраці суб'єктів публічної сфери, учасників процесу діяльності у публічній сфері також достатньо. Вчені регулярно в своїх працях вивчають державний та приватний сектор публічної сфери. Проте, механізми управління проектним циклом у публічній сфері у вітчизняній та іноземній науковій літературі майже не досліджено.

Постановка завдання. Не всі суб'єкти публічної сфери мають можливість взяти участь у написанні проекту, так як більшість грантів надаються для неприбуткових організацій, під час яких поданий проект повинен пройти певну процедуру перевірки. Протягом останніх кількох десятиріч років у сфері надання допомоги через реалізацію проектів напрацьовано певні процедури та методології, де з кожним роком все більше організацій публічного управління різних форм власності мають можливість взяти участь у підготовці проектів. Знання основних принципів управління проектним циклом зменшує ризик допущення помилок під час складання проектних заявок, що, безумовно, підвищує шанси на отримання грантових коштів. Звичайно, одним із дієвих способів якісної підготовки проектної заявки на конкурс є звернення по допомогу до спеціалістів із фандрайзингу. Але, детальне вивчення всіх стадій проекту, які входять у проектний цикл, допомагає суб'єктам публічного управління самим освоювати базу проектного менеджменту.

Практичні навички свідчать про те, що вже підготовлені міжнародним фондом – грантодавцем зразки пакету документів, які потрібно заповнити, щоб взяти участь у конкурсі проектів, не завжди можуть призвести до успіху отримання позитивної оцінки проекту. Навіть те, що кожен грантодавець висуває свої умови до написання проектної заявки, існує сталий алгоритм та певний універсальний механізм управління проектним циклом, на який варто звертати увагу всім суб'єктам публічної сфери, які хочуть брати участь у написанні грантових заявок.

Виклад основного матеріалу дослідження. Передумовою успішного проекту є чітко визначені суб'єкти публічної сфери, зацікавлені особи, бенефіціари та цільові групи, прописані чіткі процедури координації, управління та фінансування, система моніторингу та оцінки, належно проведений техніко-економічний аналіз реалізації проекту (рис.1.)

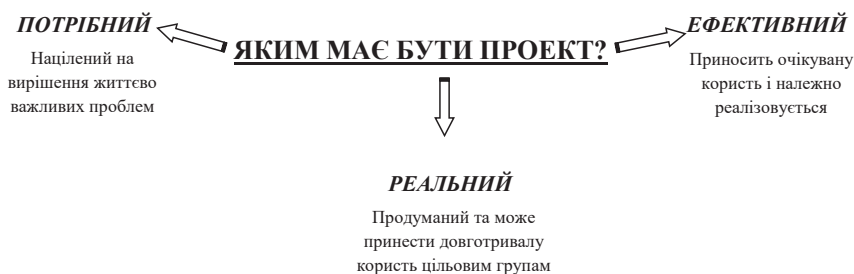


Рис. 1. Складові успішного проекту

(розроблено автором)

Управління проектами полягає у застосуванні знань, навичок, інструментів та методів проектування заходів для задоволення вимог проекту. Процеси управління проектами поділяються на п'ять груп зазначених на рисунку 2.



Рис. 2. Процеси управління проектами

(розроблено автором)

Таким чином, проект може бути представлений як цикл процесів. Тому термін управління проектним циклом (англ. *Project Cycle Management - PCM*) застосовується для характеристики управлінської діяльності та процедур прийняття рішень, що відбуваються протягом життєвого циклу проекту, включаючи ключові завдання, ролі та обов'язки суб'єктів публічної сфери, ключові документи та варіанти рішення [2].

Механізм управління проектним циклом описує управлінську діяльність та процедури прийняття рішень протягом життєвого циклу проекту та допомагає забезпечити виконання проектів. Тривалість і важливість кожної фази варіюється в залежності від самого проекту. У цьому дослідженні детальніше зупинимося на поясненні фази керування проектним циклом – ідентифікація, так як найбільш важкою для розуміння вона є для всіх суб'єктів публічного управління, які хоча б один раз пробували скласти проекту заявку.

Ідентифікація передбачає розгляд варіантів втручання в ті чи інші інформаційні заявки про можливість написання проектів та розробку початкової ідеї самого проекту. Ідентифікація - це стадія проекту, на якій є задумана та сформульована його початкова ідея. На цій фазі перспектива проекту повинна бути дуже широкою, і важливе питання полягає в тому, щоб концепція проекту відповідала

пріоритетним місцевим потребам і узгоджувалася з пріоритетом політики донора чи грантодавця. Даний період є більш важливим, ніж питання вибору технології та способів організації проекту.

Найважливішим етапом ідентифікації є повна заявка, яка є публікацією, що описує цілі та пріоритети фінансування необхідні для проекту. А основним методом розробки проектів в Європейському союзі є логіко-структурний підхід (*англ - Logical Framework Approach (LFA)*).

Логіко-структурний підхід – аналітичний процес і набір інструментів для планування, управління та оцінки програм та проектів, який включає аналіз зацікавлених сторін, аналіз проблем, аналіз цілей, аналіз стратегій, підготовку логіко-структурної матриці та графіки діяльності та ресурсів.

Він надає набір взаємопов'язаних концепцій, які використовуються як частина повторюваного процесу для забезпечення структурованого та систематичного аналізу ідеї проекту або програми.

Зацікавлені сторони (Stakeholders) – це суб'єкти публічного управління, особи, групи людей, організації, фірми, які можуть мати відношення до проекту (рис.3). Зацікавленими сторонами вони можуть прямо та/чи опосередковано, позитивно чи негативно впливати на процес чи результати проекту.

При аналізі зацікавлених сторін характеризується їх мета, групи осіб та бенефіціари, що визначають чиї проблеми будуть розглядатися в майбутньому і які потенціали можуть бути використані. Варто правильно визначити, хто буде зацікавленими сторонами для проекту: органи влади, громадські організації, громада, бізнесові структури, та проаналізувати інтереси всіх груп, які мають відношення до проекту.

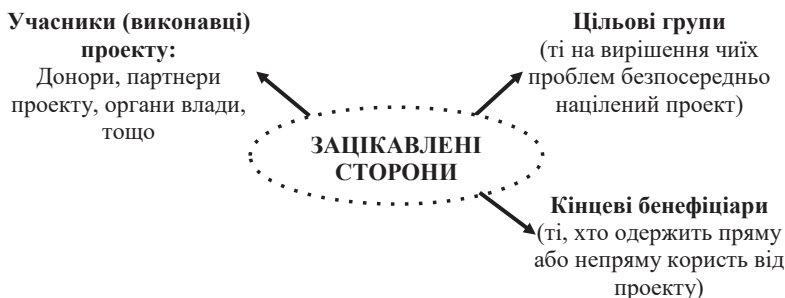


Рис. 3. Перелік зацікавлених сторін реалізації проекту

(розроблено автором на основі [3])

При аналізі проблем потрібно:

- обговорити проблеми з зацікавленими сторонами;
- скласти список всіх проблем;
- переконатись, що проблеми є зрозумілими для всіх;
- побудувати дерево проблем, тобто визначити причинно-наслідкові зв'язки

(рис.4.)

Аналіз дерева проблем є основним для багатьох форм планування проекту. Аналіз дерева проблем також називається ситуаційним аналізом або просто аналізом проблем, який допомагає знаходити рішення шляхом відображення анатомії причини та наслідків навколо проблеми.

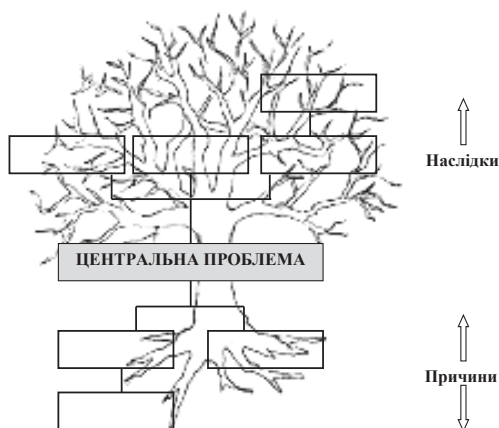


Рис. 4. Схематичне представлення дерева проблем
(розроблено автором)

Переваги дерева проблем:

- проблема розділена на керовані і визначені частини, що дає можливість більш чітко визначати пріоритети факторів і допомагає зосереджуватись на цілі;
- існує більше розуміння проблеми та її часто взаємопов'язаних і навіть суперечливих причин, що є першим кроком у пошуку взаємовигідних рішень;
- визначено складові питання та аргументи на кожному етапі проекту;
- з'ясовано чи потрібна додаткова інформація, докази або ресурси, щоб зробити сильну справу, або побудувати переконливе рішення;
- розглянуто та ідентифіковано поточні, а не очевидні, майбутні або минулі проблеми;
- сформовано спільне розуміння, мету та дії.

Аналіз цілей - це методологічний підхід, який використовується для опису ситуації в майбутньому, коли виявлені проблеми були виправлені, зображуючи цілі та засоби на діаграмі, що називається деревом об'єктів.

Негативні ситуації дерева проблем перетворюються в рішення, виражені як "позитивні досягнення". Ці позитивні досягнення фактично є цілями і представлені в дереві цілей, що показує ієрархію засобів / цілей.

Оскільки негативні ситуації дерева проблем необхідно переформулювати в позитивні ситуації, які є бажаними та реалістичними, першорядне значення має те, щоб усі учасники проекту залучались до дискусій.

Крім того, дерево цілей, яке формується при їх аналізі може виявити багато цілей проекту, які не можуть бути досягнуті відразу. Для цього потрібно вибрати пріоритетні.

Після завершення дерева цілей (рис. 5) дає зведену картину бажаної майбутньої ситуації, в тому числі показуючи засоби, за допомогою яких можна досягти цілей.

Найважливіше у цьому процесі перевести дерево проблем у дерево цілей та перевірити послідовність зв'язків і за необхідності перефразувати цілі!

Аналіз стратегії – це виявлення різних стратегій досягнення цілей; вибір найбільш відповідної стратегії (-ій); визначення основних цілей (загальної і конкретних).

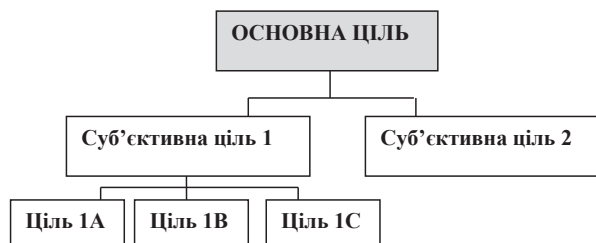


Рис. 5. Схематичне представлення дерева цілей
(розроблено автором)

Для аналізу стратегії варто об'єднати людей у групи та вибрати ті групи цілей, якими потрібно займатись. У проектному циклі логіко-структурна матриця (анг. - LFM) використовується на етапах: ідентифікація, формулювання, впровадження, оцінки та аудиту.

Її використання на етапі ідентифікації застосовується, щоб допомогти проаналізувати існуючу ситуацію, вивчити актуальність запропонованого проекту та визначити потенційні цілі та стратегії для реалізації проекту, а саме: використання аналізу зацікавлених сторін, аналіз проблем та попереднього встановлення цілей і стратегічний аналіз.

На етапі ідентифікації логіко-структурна матриця (англ. – *Logical Framework Matrix (Logframe)*) містить стислий опис ключових елементів проекту у стандартному форматі, а отже, допомагає тим суб'єктам публічної сфери, хто відповідає за оцінку сфери та логіки або запропонованих інвестицій [6].

Логіко-структурна матриця дає відповідь на такі питання: Чому реалізуються проекти? Що ми хочемо вирішити реалізацією цього проекту? Як проект збирається цього досягти? Які зовнішні фактори важливі для успіху самого проекту? Де знайти інформацію необхідну для успіху проекту? Які засоби потрібні для реалізації проекту? Скільки коштуватиме проект?

Логіко-структурна матриця - це інструмент управління, який передбачає визначення стратегічних елементів проекту (вхідних даних, результатів, результатів впливу) та їх причинних зв'язків, показників та припущень або ризиків, які можуть вплинути на успіх та невдачу.

Стандартна логіко-структурна матриця, визначення термінології та способи читання, заповнення її складових (відображаються стрілками), що показано на рис. 6.

Стандартна логіко-структурна матриця, визначення термінології та способи читання (відображаються зі стрілками), заповнення елементів її складових (пронумеровані та відображаються стрілками) показано на рис. 7.

Між всіма елементами логіко-структурної матриці є послідовний зв'язок, який чітко зображений та описаний на рис. 8.

Слід розрізняти логіко-структурний підхід, що є аналітичним процесом і включає аналіз зацікавлених сторін, аналіз проблеми, постановку цілей і вибір стратегії та логіко-структурну матрицю, яка, забезпечуючи подальший аналіз цілей, шляхів їхнього досягнення та потенційних ризиків, також є продуктом цього аналітичного процесу.

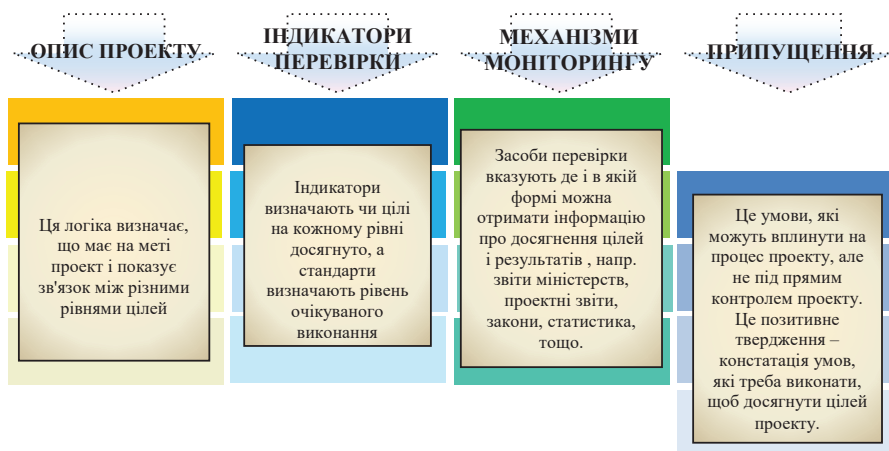


Рис. 6. Термінологія основних складових логіко-структурної матриці (розроблено автором на основі [4])

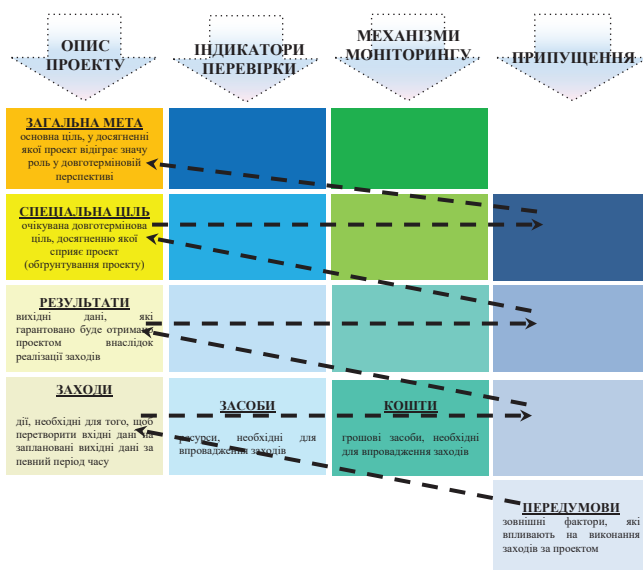


Рис. 7. Термінологія основних елементів складових логіко-структурної матриці (розроблено автором на основі [5])

Висновки. Для більш досвідчених учасників публічної сфери, які неодноразово самі або у співпраці складали проєктні заявки, такий управлінський механізм у проєктному циклі, як ідентифікація, вважається звичною справою, без докладання над зусиль. Проте, для тих суб'єктів чи учасників публічної сфери, хто хоче оволодіти знаннями проєктного менеджменту, при написанні грантової заявки ідентифікація виявиться найважчим «каменем спотикання». В статті намагалися детально розписати цей механізм, подати по кроку кожен етап, елемент та зв'язок, надати відповіді на безліч питань, які приходять в момент складання аплікації.

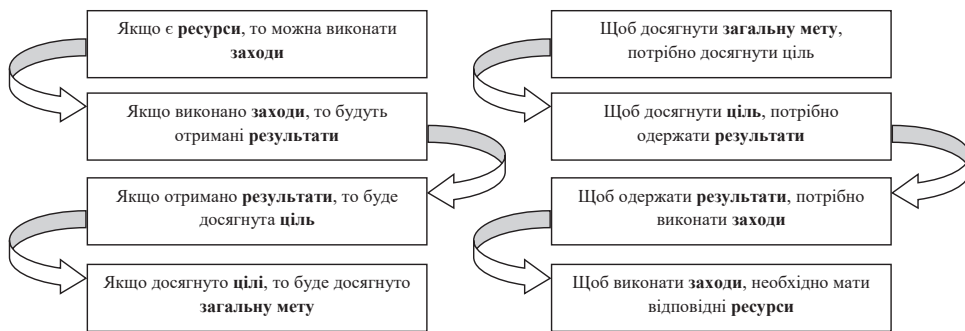


Рис.8. Зв'язок елементів логіко-структурної матриці
(розроблено автором)

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Загайний Віталій, Лозинський Тарас, Цісінська Оксана. Практичний довідник громадянського активіста: Львів, ЦеГРІН 2018. 68 с.
2. Цісінська О.Б. Можливості використання інструментів та механізмів Європейського Союзу в рамках транскордонного співробітництва України // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. [зб. наук. пр.] / ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України"; редкол.: В.С. Кравців (відп. ред.). Львів, 2018. Вип. 3. С.68-73.
3. Simon Forrester, IremSunar. Developing and Managing EU-Funded Projects. TACSO, Sarajevo, 2011, pg. 75
4. Martin Stein. Project Cycle Management Introduction, Kyiv, 2016.
5. Vladimir M. Pavlovic. Project cycle management in EU funded, Belgrade Open School, 2016.
6. Project Cycle Management Guidelines. Official Site – European Commission. Link: https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/methodology-aid-delivery-methods-project-cycle-management-200403_en_2.pdf

REFERENCES:

1. Zahainyi Vitalii, Lozynskyi Taras, Tsisinska Oksana (2018) Praktychnyi dovidnyk hromadianskoho aktyvista [Practical handbook of a civil activist 2018] Lviv: TseHRIN (in Ukrainian)
2. Tsisinska O.B. (2018) Mozhlyvosti vykorystannia instrumentiv ta mekhanizmv Yevropeiskoho Soiuzu v ramkakh transkordonnoho spivrobitnytstva Ukrainy [Opportunities to use the European Union instruments and mechanisms in the framework of cross-border cooperation of Ukraine] *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. Lviv: DU "Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy", pp. 68-73 (in Ukrainian)
3. Simon Forrester, IremSunar (2011) Developing and Managing EU-Funded Projects, Sarajevo: TACSO. (in Bosnia and Herzegovina)
4. Martin Stein (2016) Project Cycle Management Introduction. Kyiv. (Unpublished).
5. Vladimir M. Pavlovic (2016) Project cycle management in EU funded project. Belgrade: Belgrade Open School. (Unpublished).
6. Project Cycle Management Guidelines. Official Site – European Commission. Retrieved from: https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/methodology-aid-delivery-methods-project-cycle-management-200403_en_2.pdf

УДК 328.184 351 316.77

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.5.8>

СТАН НАУКОВОЇ РОЗРОБЛЕНОСТІ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Черевко Н. О. – асистент кафедри публічного управління та права Херсонського державного аграрно-економічного університету
ORCID: 0000-0002-5456-8887

Європейсько орієнтований розвиток українського суспільства, його демократизація, успіхи у подоланні наслідків кризових явищ в усіх сферах суспільного життя залежать від результативності й ефективності державного управління з системних позицій на загальнодержавному й регіональному рівнях реалізації. Обґрунтована сконцентрованість уваги суб'єктів державного управління в Україні на війни в країні обумовила наслідки негативного характеру, що знайшло прояв у падінні доходів населення, зниженні рівня та якості життя, посиленні негативних тенденцій у сфері трудової міграції, що суттєво знижує інвестиційно-інноваційну активність й загальний потенціал економічного зростання країни. Така ситуація вимагає переосмислення підходів до державного управління, яке попри декларування реформ все ще характеризується достатньо високим ступенем централізації в сфері прийняття рішень щодо вирішення місцевих проблем. Перед війною в Україні про це свідчили низький рівень довіри та оцінка ефективності діяльності органів влади з боку населення.

Тематика соціального захисту населення знаходиться на вістрі уваги багатьох науковців і дослідників, як вітчизняних, так і зарубіжних, які розглядають її крізь призму різних галузей науки, як В. Киян, О. Боднар, В. Чубань, М. Вікторчук, І. Євхутич тощо.

Метою роботи є дослідження стану теоретичної розробленості механізмів державного управління системою трудових відносин, виявлення наявних проблем, теоретичних прогалин, що потребують подальших досліджень.

Дослідженням окреслено основні наукові доробки вітчизняних науковців в галузі механізмів державного управління трудовими відносинами. Виявлено гостре питання дослідження гендерної рівності у трудовій сфері. Показано прогресивні зміни законодавства, які в подальшому вплинуть на систему врегулювання трудових спорів у країні. Разом з тим, вказано на низку формальних інститутів, здатних посприяти країні адаптації публічного управління нашої держави до реалій воєнного стану. Сформульовано відповідні пропозиції для органів державної влади та місцевого самоврядування, зокрема, застосування системного підходу у реформуванні трудового законодавства.

Ключові слова: держава, державне регулювання, трудові відносини, трудовий договір, робочий час, роботодавець, працівник.

Cherevko N. O. State of scientific development of mechanisms of state management of the labor relations system

The European-oriented development of Ukrainian society, its democratization, and success in overcoming the consequences of crisis phenomena in all spheres of social life depend on the effectiveness and efficiency of public administration from the systemic positions at the national and regional levels of implementation. The well-founded concentration of attention of the subjects of state administration in Ukraine on the wars in the country led to the consequences of a negative nature, which was manifested in a drop in the population's income, a decrease in the level and quality of life, an increase in negative trends in the field of labor migration, which significantly reduces investment and innovation activity and general the country's economic growth potential. Such a situation requires a rethinking of approaches to public administration, which, despite the declaration of reforms, is still characterized by a sufficiently high degree of centralization in the sphere of decision-making regarding the solution of local problems. Before the war in Ukraine, this was evidenced by the low level of trust and the assessment of the effectiveness of the authorities by the population.

The topic of social protection of the population is in the focus of the attention of many scientists and researchers, both domestic and foreign, who consider it through the prism of various fields of science, such as V. Kiyany, O. Bodnar, V. Chuban, M. Viktorchuk, I. Yevhutchy, etc.

The method of work is to study the state of the theoretical development of mechanisms of state management of the labor relations system, to identify existing problems, theoretical gaps that require further research.

The study developed the main scientific developments of domestic scientists in the sectoral mechanisms of state management of labor relations. An acute issue of research on gender equality in the labor sphere has been identified. Progressive changes in the legislation are shown, which in the future will affect the system of regulating labor disputes in the country. At the same time, it shows a number of formal institutions capable of contributing to a better adaptation of the public administration of our country to a real state of war. Appropriate proposals for state authorities and local self-government bodies have been formulated, in particular, the use of a systemic approach in reforming labor legislation.

Key words: state, labor relations, employment contract, working hours, employer, employee, martial law, armed conflict.

Вступ. Історично важливим кроком для України є підписання Угоди про асоціацію з ЄС. З огляду на євроінтеграційний курс державної політики, який офіційно задекларований Україною та ЄС наприкінці 2014 р., постає актуальне питання проведення наукового дослідження аспектів кращого, набутого в країнах ЄС досвіду впровадження механізмів державного управління трудовими відносинами. Адже узгодження національних нормативно-правових актів, які регулюють трудову діяльність, з європейськими стандартами, перш за все, має стимулювати розвиток економіки нашої країни, підвищити соціальні гарантії українців до європейський. Тому з метою реалізації визначених цілей в Україні постійно проводиться робота з удосконалення регуляторного середовища.

Для забезпечення ефективної державної політики необхідно всім зацікавленим сторонам не лише застосовувати однакову термінологію, а й розуміти проблематику та цілі розвитку. Саме тому дослідження стану наукової розробленості механізмів державного управління системою трудових відносин з використанням наукового підходу потребує особливої уваги.

Виклад основного матеріалу. На думку деяких науковців, через військову агресію з боку держави-терориста Російської Федерації, вимушене масштабне переселення постраждалих від війни, зростаючу кількість безробіття, сьогодні рівень соціальної напруженості в українському суспільстві є достатньо високим. Це змушує державну владу в Україні вести пошук ефективних і дієвих механізмів державного управління щодо забезпечення соціальних гарантій і стандартів життя населення.

Стратегічною метою сталого розвитку України до 2020 року було визначено впровадження в країні європейських стандартів життя.

Указом Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» визначено, зокрема, наступні орієнтири у розвитку держави до 2030 року:

- подолання бідності;
- забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчат;
- сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
- скорочення нерівності [1].

В цьому контексті зусилля держави мають бути спрямовані на забезпечення ефективного соціального захисту населення, а також надання якісних соціальних послуг.

Незважаючи на війну, держава, використовуючи свої владні повноваження, повинна здійснювати державно-управлінський вплив на систему трудових відносин шляхом застосування певних механізмів. У контексті викладеного вище актуалізується практична значимість дослідження теми державного управління трудовими відносинами, зокрема пошуку, розроблення шляхів впровадження ефективних механізмів державного управління системою таких відносин, оптимального формату взаємовідносин між державою, роботодавцями та працівниками. Діючий Кодекс законів про працю України було прийнято ще в радянські часи, незважаючи на численні зміни, він об'єктивно не може врегулювати всі проблеми сучасного роботодавця та працівника [2].

І не дивлячись на численні зміни, прийняті до нього та низку законів, які доповнюють його, на кшталт «Закону України «Про оплату праці» або «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», спостереження автора та оцінки багатьох міжнародних і вітчизняних експертів з трудових відносин переконливо свідчать про існування цілої низки недоліків, які унеможливають реалізацію багатьох положень законодавства. Система трудових відносин залишається і надалі недостатньо реформованою та не відповідає сучасним міжнародним нормам, вимогам і стандартам, зокрема визначеними Євросоюзом.

На даному етапі розвитку науки з вказаної тематики накопичено значний масив теоретичного матеріалу і практичних доробок. Існує ціла низка науково-теоретичних доробок, у яких розглядаються різні аспекти та проблематика розвитку системи трудових відносин.

Так, Вікторчук М.В. визначає основні напрямки вдосконалення правового регулювання гендерної рівності у трудовій сфері: оптимізація співвідношення осіб обох статей в представницьких органах державної влади на законодавчому рівні з врахуванням міжнародного досвіду; забезпечення гендерної рівності в доступі до праці та скорочення гендерного розриву в рівні доходів населення; усунення сталих стереотипів щодо традиційного розподілу гендерних ролей в суспільстві шляхом залучення засобів масової інформації до висвітлення гендерних проблем [3].

Євхутіч І. М., зауважує, що, незважаючи на дату прийняття КЗПП України, його можна вважати досить прогресивним у тій частині, де йдеться про дискримінацію, а точніше – про її заборону. Проте, присутні ряд норм, які все ж таки дискримінують права жінок [4].

Трофименко М.С. слушно пропонує оперативно закріпити на законодавчому рівні процедуру укладення трудового договору в електронній формі [5]

Втім, Євхутіч І. М. бачить головним завданням держави у даній сфері – збереження робочих місць. Для цього, на думку науковця, необхідна фінансова підтримка тих роботодавців, які зосереджені на модернізації виробництва, запровадженні нових технологій, створенні і квотуванні робочих місць, які зацікавлені пропонувати працівникам продуктивну зайнятість. Він пропонує у політику зайнятості включати ті проблеми, які пов'язані із зайнятістю молоді, осіб зі зниженою працездатністю та інших вразливих груп населення. У державній політиці зайнятості повинні відображатися загальні умови для стимулювання, створення робочих місць на малих і середніх підприємствах, особливо у сільській місцевості, програми державних капіталовкладень і спеціальні програми громадських робіт, спеціальні правові регламентації для проблем зайнятості, що пов'язані з недостатнім економічним розвитком країни [6].

Втім, незважаючи на тенденцію до зменшення напруженості між роботодавцем та працівником, через різницю інтересів, між ними все одно виникають конфлік-

ти. В питанні врегулювання вказаних спорів держава зробила значний крок, прийнявши Закон України «Про медіацію». Однак, сьогоднішнє трудове законодавство містить вичерпний перелік суб'єктів, що мають право розглядати та вирішувати трудові спори (конфлікти) і серед них медіатор відсутній. О. Боднар вважає медіацію достойною альтернативою судовим розглядам та рахує доцільним додати відповідний розділ у Кодекс законів про працю України [7].

У зв'язку із запровадженням карантину, пов'язаного із COVID-19, держава внесла значні корективи у трудове законодавство, враховуючи міжнародний досвід та рекомендації.

Одним із перших міжнародних трудових норм, що містять рекомендації щодо забезпечення гідної праці в умовах кризи, включаючи рекомендації, які можуть виявитися корисними в умовах спалаху COVID-19 стала Рекомендація МОП № 205 від 2017 року «Про зайнятість і гідну працю з метою забезпечення миру і потенціалу протидії», яка наголошує, що при здійсненні заходів у відповідь на кризові ситуації необхідне дотримання всіх прав людини та верховенства права, у тому числі основоположних принципів та прав у сфері праці, та міжнародних трудових норм [8].

Так, був прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)», яким започатковане правове регулювання дистанційної роботи. Втім, В. Киян вважає, що законодавчо не визначено порядок отримання згоди на дану форму організації праці. Наприклад, для гнучкого режиму робочого часу у законодавстві прописано норму щодо необхідності отримання письмової згоди між працівником і роботодавцем, а для надомної (дистанційної) роботи такої згоди не передбачено. І це та прогалина, якою, на думку В. Кияна зможуть користатися роботодавці для приховування фактичної кількості працівників [9].

Втім, слід зауважити, що жоден із порівняно нових законодавчих актів не передбачає скасування або пом'якшення відповідальності роботодавцем за порушення трудового законодавства [10].

На сьогоднішній день в умовах війни зміни, запроваджені у карантинний період є актуальними. Однак, в суспільстві існує потреба не лише збереження життя, але і його якості – Україна крокує семимильними кроками до Європейського союзу, внаслідок чого існує нагальна потреба адаптувати українське трудове законодавство до європейських і міжнародних нормативно-правових актів. В першу чергу, це Конвенції Міжнародної організації праці та Європейської соціальної хартії. Такі зобов'язання Україна взяла на себе за Угодою про асоціацію з ЄС.

Здійснений вище критичний аналіз наукової літератури, які у тій чи іншій мірі висвітлювали аспекти державного регулювання трудового законодавства, дає підставі визначити такі питання, що залишаються на даний час не вирішеними або недостатньо вирішеними та окреслити проблемні напрями, які потребують проведення дослідження:

- нечіткість і неадекватність у розумінні змісту та сутності термінів, пов'язаних з наданням соціальних послуг, існування плутанини в їх вживанні у науковій літературі;
- відсутність у вітчизняній науці класифікації механізмів державного управління системою трудових відносин, їх ґрунтового аналізу;
- здійснення більш ґрунтованого аналізу сучасного стану і проблем реформування системи трудових відносин в Україні;

– відсутність комплексного наукового дослідження, в якому систематизуються механізми державного управління трудовими відносинами;

– у колах вітчизняних дослідників, науковців і фахівців системи надання соціальних послуг ведуться палкі дискусії з приводу питання удосконалення механізмів державного управління системою трудових відносин та можливостей їх впровадження в Україні, вирішення якого потребує системного підходу та розроблення Концепції модернізації трудових відносин.

Висновки. За результатами роботи встановлено, що існують нечіткість і неузгодженість у термінології, понятійно-категоріальному забезпеченні, теоретико-методологічні прогалини, а відсутність розроблених на науковому підґрунті механізмів державного управління такими відносинами, відповідних системних узагальнень теоретичних положень не дають змогу впровадити їх у державно-управлінську практику. Також у підсумку обґрунтовано впровадження кращого зарубіжного досвіду та вітчизняної практики державного управління трудовими відносинами.

Виявлено відсутність відповідних системних узагальнень, що не дає змогу належним чином впровадити напрацьовані зміни у державно-управлінську практику, а також подальші проблемні напрями, які потребують проведення дослідження. Запропоновано, зокрема, більш конкретизувати терміни з метою уникнення їх неоднозначного трактування, а також застосування системного підходу у реформуванні трудового законодавства та розроблення Концепції модернізації трудових відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30 вересня 2019 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 20.10.2022).
2. Черевко Н.О. Особливості та правове регулювання процедури надання згоди працівника на роботу в нових умовах праці. Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ. 2022. № 2 с
3. Вікторчук М.В. Деякі аспекти забезпечення гендерної рівності в сфері соціально-трудових відносин в Україні. Збірник тез круглого столу, присвяченого 69-й річниці прийняття Загальної декларації прав людини: збірник тез (м. Київ, 11.12.2017 р.). К.: ДНДІ МВС України, 2017. 175 с)
4. Євхутіч І. М. Актуальні проблеми реформування законодавства про працю та у сфері соціального захисту. Збірник тез доповідей учасників науково-практичного семінару: збірник тез (м.Львів, 21 травня 2020 року): ЛьвДУВС, 2020. 219 с
5. Трофименко М.С. Особливості укладення трудових договорів у сфері інформаційних технологій. Право та інноваційне суспільство. 2016. № 2. С. 74-79.
6. Устянич О.Р., Євхутіч І. М. Актуальні проблеми реформування законодавства про працю та у сфері соціального захисту. Збірник тез доповідей учасників науково-практичного семінару: збірник тез (м.Львів, 21 травня 2020 року): ЛьвДУВС, 2020. 219 с
7. Бондар О. Щодо трудових спорів та медіації в Україні. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції: матеріали конференції (м. Дніпро, 30 листопада 2021 року): ДДУВС, 2021.
8. Про зайнятість і гідну працю з метою забезпечення миру і потенціалу протидії: Рекомендація МОП № 205 від 2017 року/ URL : http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_561474.pdf.
9. Киян В. Щодо змін у трудовому законодавстві України через пандемію COVID-19. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2022. № 1

10. Чубань В. С. Актуальні проблеми реформування законодавства про працю та у сфері соціального захисту. Збірник тез доповідей учасників науково-практичного семінару: збірник тез (м. Львів, 21 травня 2020 року): ЛьвДУВС, 2020. 219 с.

REFERENCES:

1. On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period until 2030: Decree of the President of Ukraine. September 30, 2019
2. Cherevko N.O. (2022) Osoblyvosti ta pravove rehuliuвання protsedury nadання zghody pratsivnyka na robotu v novykh umovakh pratsi [Features and Legal Regulation of the Procedure for Granting Employee Consent to Work in New Working Conditions]. *Law Journal of the National Academy of Internal Affairs*. No. 2.
3. Viktorchuk M.V. (2017). Deiaki aspekty zabezpechennia hendernoї rovnosti v sferi sotsialno-trudovykh vidnosyn v Ukraini [Some aspects of ensuring gender equality in the sphere of social and labor relations in Ukraine]. *Proceedings of the Zbirnyk tez kruhloho stolu, prysviachenoho 69-y richnytsi pryiniattia Zahalnoi deklaratsii prav liudyny*. Kyiv: DNDI of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine. p 175.
4. Yevkhutych I.M. (2020). Aktualni problemy reformuvannia zakonodavstva pro pratsiu ta u sferi sotsialnoho zakhystu. [Actual problems of reforming legislation on labor and in the sphere of social protection]. *Proceedings of the Zbirnyk tez dopovidei uchasnykiv naukovo-praktychnoho seminaru*. Lviv: LvDUVS, p 219.
5. Trofymenko M.S. (2016) Osoblyvosti ukladennia trudovykh dohovoriv u sferi informatsiinykh tekhnolohii [Peculiarities of concluding employment contracts in the field of information technologies]. *Pravo ta innovatsiine suspilstvo*, no.2, p.74-79.
6. Ustyanych O.R., Yevkhutych I.M. (2020) Aktualni problemy reformuvannia zakonodavstva pro pratsiu ta u sferi sotsialnoho zakhystu [Actual problems of reforming legislation on labor and in the sphere of social protection]. *Proceedings of zbirnyk tez dopovidei uchasnykiv naukovo-praktychnoho seminaru*. Lviv: LvDUVS, p. 219.
7. Bondar O. (2021) Shchodo trudovykh sporiv ta mediatsii v Ukraini [Regarding labor disputes and mediation in Ukraine]. *Proceedings of Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsia*. Dnipro: DDUVS.
8. Pro zaynyatist' i hidnu pratsyu z metoyu zabezpechennya myru i potentsialu protydyi [On employment and decent work to ensure peace and countering potential]: Rekomendatsiya MOP № 205 vid 2017 roku URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_561474.pdf. [in Ukr.].
9. Kiyani V. (2019) Shchodo zmin u trudovomu zakonodavstvi Ukrainy cherez pandemiю COVID-19 [Regarding changes in the labor legislation of Ukraine due to the COVID-19 pandemic]. *Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*. No 1.
10. Chuban V. S. (2020) Aktualni problemy reformuvannia zakonodavstva pro pratsiu ta u sferi sotsialnoho zakhystu [Actual problems of reforming legislation on labor and in the sphere of social protection]. *Proceedings of Zbirnyk tez dopovidei uchasnykiv naukovo-praktychnoho seminaru*. Lviv: LvDUVS, 219 p.

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

Арсенович Л. А.	3	Пенцак Т. Г.	39
Базиляк Н. О.	15	Пуль С. С.	46
Гентош О. П.	39	Цісінська О. Б.	52
Захорольська В. М.	22	Черевко Н. О.	60
Камашев А. В.	30	Ярошович В. І.	39

ЗМІСТ

Арсенович Л. А. Деякі питання запровадження системи підготовки фахівців у сфері захисту критичної інфраструктури.....	3
Базиляк Н. О. Формування та реалізація державної гуманітарної політики ідентифікації національного культурно-освітнього простору на сучасному етапі в Україні.....	15
Захорольська В. М. Муніципальна освітня система як соціокультурне та педагогічне явище	22
Камашев А. В. Соціальне партнерство як інструмент розвитку інфраструктурного забезпечення територіальних громад	30
Пенцак Т. Г., Ярошович В. І., Гентош О. П. Принципи реалізації управлінських підходів у закладах освіти України з педагогічно-виховного впливу на формування сучасної молодшої особистості	39
Пуль С. С. Особливості трансформації мережі закладів загальної середньої освіти в Україні в умовах воєнного стану	46
Цісінська О. Б. Ідентифікація як один із механізмів управління проектним циклом у публічній сфері.....	52
Черевко Н. О. Стан наукової розробленості механізмів державного управління системою трудових відносин	60

CONTENTS

Arsenovych L. A. Some issues of introducing a system of training critical infrastructure protection specialists	3
Bazyliak N. O. Formation and implementation of the state humanitarian policy of identification of the national cultural and educational space at the current stage in Ukraine	15
Zakhorolska V. M. Municipal educational system as a socio-cultural and pedagogical phenomenon.....	22
Kamashev A. V. Social partnership as a tool for infrastructure development of territorial communities.....	30
Pentcak T. H., Yaroshovych V. I., Gentosh O. P. Principles of the implementation of management approaches in educational institutions of Ukraine from the pedagogical and educational impact on the formation of a modern young personality.....	39
Pul S. S. Features of the transformation of the network of general secondary education institutions in Ukraine in the conditions of martial law	46
Tsisinska O. B. Identification as a mechanism of project cycle management in the public domain	52
Cherevko N. O. State of scientific development of mechanisms of state management of the labor relations system	60

НОТАТКИ

Таврійський науковий вісник

Випуск 5

Публічне управління та адміністрування

Комп'ютерна верстка Ковальчук Ю.В.

Підписано до друку 30.11.2022 р.

Формат 70×100/16. Папір офсетний.
Замовлення № 1222/554. Умовн. друк. арк. 4,07.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934-48-28, +38 (097) 723-06-08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.