

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна Андріївна

УДК 35-027.21/.22:351.851:005.591.4](477)

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ
ЗМІНАМИ В УКРАЇНІ**

Спеціальність 25.00.01 – теорія та історія державного управління

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора наук з державного управління

КИЇВ 2018

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Міжрегіональній академії управління персоналом.

Науковий консультант: доктор педагогічних наук, професор,
ПРОТАСОВА Наталія Георгіївна,
Громадська організація «Розвиток громадянських компетентностей в Україні – DOCCU», голова

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління
ПАРХОМЕНКО-КУЦЕВІЛ Оксана Ігорівна,
Міжрегіональна академія управління персоналом,
завідувач кафедри публічного адміністрування

доктор наук з державного управління, професор
ШИЯН Олена Іллівна,
Львівський державний університет фізичної
культури, завідувач кафедри здоров'я людини

доктор наук з державного управління, доцент,
РУДЕНКО ОЛЬГА МСТИСЛАВІВНА,
Чернігівський національний технологічний
університет, професор кафедри публічного
управління та менеджменту організацій

Захист відбудеться «26» жовтня 2018 р. о 11 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д. 26.142.04 Міжрегіональної академії управління персоналом за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Міжрегіональної академії управління персоналом (03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2).

Автореферат розіслано 26 вересня 2018 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Т. С. Яровой

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми обумовлена зростаючою потребою ефективного регуляторного впливу держави у сфері забезпечення розвитку освіти через нові підходи державного управління освітніми змінами в контексті соціокультурних викликів ХХІ століття.

У розвиненому світі визнано інтенсивно зростаюче економічне і політичне значення освіти, а, відтак, її розвитку та інноваційного наповнення. Освітній галузі у ХХІ столітті властиві радикальні зміни, що пов'язані із глобалізацією, інтеграційними, інформаційними та іншими процесами. Реально впливають на суть, зміст і характер освіти принципово нові взаємини держави і суспільства, демократизація суспільного життя та ін. Вказані фактори викликають реальну потребу зміни державного управління сферою освіти. У статті 53 Конституції України задекларовано обов'язок держави забезпечувати розвиток всіх ланок освіти та різних форм навчання. Розпочаті в Україні у 2015-2017 рр. освітні перетворення з етапу ініціації та планування переходять на етап впровадження, що зумовлює активну нормотворчу діяльність у сфері освіти. Норми нового рамкового Закону України «Про освіту» засвідчили розуміння законодавцем того, що дотримання права на освіту без забезпечення розвитку освіти не видається можливим. Тому у згаданому Законі гарантії дотримання таких складових права на освіту, як доступність, рівний доступ та безоплатність, доповнено складовими безперервності та якості. Цим було створено інноваційну рамку для означення вектору послідовного прогресу у освітній сфері та стимулювання на цій основі багатьох соціальних інновацій. Ще більшого юридичного закріплення набули питання демократизації освіти та управління освітніми процесами, розвиток самоврядності освітніх закладів тощо.

У контексті реалізації євроінтеграційних намірів Української держави, розвиток освіти визнано їх невід'ємною частиною. Платформу освітніх змін в сучасній Україні закладено Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, одним з пріоритетів якої є розбудова інституційної спроможності державної служби, та Указом Президента України щодо забезпечення впровадження єдиної державної політики реформ. Виходячи з цього, актуалізується запит на нові підходи до визначення напрямів, механізмів впровадження, стратегічного планування, моніторингу реалізації державних реформ.

Досвід розвинених країн засвідчив, що освітня галузь завжди прогресувала синхронно з політичними змінами в системі управління освітою. Встановлено також, що, в умовах суттєвого розширення і уточнення меж правового регулювання права на освіту в оновленому нормативному забезпеченні галузі, зростає і відповідальність органів влади щодо забезпечення якості освіти. Наразі важливо, щоб належне наповнення реалізації прогресивних щодо врегулювання освітніх відносин норм на практиці отримало відповідне відображення в спеціальних законах та підзаконних актах (фіксація процедур, (інституційних) форм, механізмів, технологій, джерел ресурсів).

Реформа загальної середньої освіти закономірно визнана пріоритетом діяльності уряду на найближчі роки у контексті реалізації реформи з децентралізації влади і посилення інституційної спроможності об'єднаних територіальних громад. Середня освіта постала основою для об'єднання громад, актуалізуючи потребу управління освітніми змінами не лише на системному, а й на рівні окремого освітнього закладу. У нормативному забезпеченні управління освітою з'являються нові ролі, які потрібно планувати та втілювати на різних ланках системи освіти. Відтак, нове спрямування змін у освітній галузі, набуття ними характеру системних реформ окреслило потребу здійснення комплексного аналізу проблеми державного управління освітніми змінами та розробки інноваційно зорієнтованої освітньої політики в теоретичній площині науки державного управління.

Неврахування складності процесу змін, в тому числі через теоретичну недоопрацьованість проблеми, можна визначити однією з причин низької результативності інноваційного наповнення освіти України.

З огляду на важливість реалізації нових управлінських підходів в галузі освіти на основі змін, актуалізується питання підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, які ініціюватимуть та координуватимуть процес перетворень, нестимуть відповідальність за систематичність громадського дискурсу навколо теми освітніх змін.

Аналіз наукових досліджень і публікацій дає підстави стверджувати, що протягом розвитку сучасного державотворення багато вчених й дослідників, які аналізували проблеми державного управління, у тому числі державного управління освітою та впровадження змін в систему освіти, спиралися при цьому на різні аспекти аналізу питання освітніх змін та державного управління у сфері освіти. Наукові доробки на тему змін та управління змінами, які лягли в основу роботи, можна класифікувати у такі групи:

перша група – класичні дослідження управлінської науки на тему феномену організаційних змін через призму понять «модернізація», «реформа», «трансформація» (Р. Акофф, І. Ансофф, Дж. Бартунок, Б. Берні, М. Бір, Р. Дафт, Л. Грейнер, Р. Кантер, Л. Коллінз, Дж. Коттер, К. Левін, Н. Норія, Е. Ойхман, П. Сенге, М. Хаммер, Дж. Чампі, А. Чандлер, Дж. Чепман, М. Шапот, Р. Хол, Р. Шеннон та ін.);

друга група – дослідження класиків соціологічної думки на тему соціальних змін: П. Штомпка («Соціологія соціальних змін», концепція соціальних змін), Р. Белл («Релігія в людській еволюції», концепт громадянської релігії), П. Бурдье («Структура соціальних мереж», теорія поля), Е. Гідденс («Третій шлях», концепт держави «соціальних інвестицій»), Дж. Девіс («До теорії революції», концепція J-кривої), П. Сорокін («Людина. Цивілізація. Суспільство», вчення про соціальну мобільність) та ін.;

третья група – дослідження, що становлять теорію освітніх змін (М. Барбер, Е. Гаргрівз, М. Генсон, Р. Елмор, Б. Левін, Б. Малфорд, П. МакЛарен, Т. Ковальський, Ф. Раймерз, М. Петерс, С. Сарасон, Т. Сержіованні, Т. Тімар, Д. Хопкінз, М. Фуллан, Д. Янг та ін.). Наразі поступово зростає кількість

вітчизняних педагогічних, філософських та міждисциплінарних досліджень, які можна покласти в основу вітчизняної теорії освітніх змін. Зокрема, праці В. Андрущенко, Л. Даниленко, В. Громова, Г. Єльнікової, С. Калашнікової, Л. Карамушки, Г. Касьянова, С. Клепка, В. Кременя, І. Лікарчука, В. Лугового, О. Ляшенка, С. Ніколаєнка, Н. Островерхової, О. Пометун, В. Савельєва, А. Сбруєвої, С. Терепищого, К. Шихненко, Р. Шиян та ін.;

четверта група – вітчизняні дослідження державного управління освітою, в тому числі розвитком освіти в Україні, що включають обґрунтування в ролі зміни на ланці освіти дорослих реформу професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (М. Білинська, Т. Василевська, Л. Гаєвська, І. Грицяк, Д. Дзвінчук, Л. Жабенко, О. Жабенко, С. Жарая, Н. Калашник, М. Канавець, О. Козієвська, Ю. Комар, М. Комарницький, В. Князєв, Є. Краснякова, С. Крисюк, С. Майборода, Ю. Молчанова, І. Лопушинський, Т. Лукіна, В. Лунячек, Р. Науменко, В. Огнев'юк, Л. Паращенко, О. Пархоменко-Куцевіл, Л. Прокопенко, Н. Протасова, О. Руденко, К. Терещенко, В. Сизон, Т. Шамова, О. Шиян та ін.).

Констатуючи вагомий внесок вчених у дослідження поставленої проблеми, наголосимо, що, на нашу думку, стан методологічного аналізу освітніх змін на рівні окремих проблем в управлінській чи педагогічній науці України не зовсім відповідає значимості та актуальності тематики освітніх змін як інструменту побудови дієвих державних стратегій в епоху знаннєвого суспільства. Освітні нововведення потребують спеціального вивчення, особливої організації та управління. У зв'язку з цим, виникає потреба фундаментальної інноваційної підготовки управлінців в сфері освіти, педагогів, а, відтак, концептуального переосмислення даної проблематики.

Недостатньо вивченими залишаються проблеми адаптації світового досвіду державного управління освітою, збереження кращих зразків національного освітнього потенціалу і управління розвитком освіти.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконувалася в рамках науково-дослідної робіт за комплексним науковим проектом Національної академії державного управління при Президентові України «Державне управління та місцеве самоврядування» (державний реєстраційний номер 0199U002827) та відповідно до наукової теми Міжрегіональної академії управління персоналом: «Теоретико-методологічні основи становлення української державності і соціальна практика: політичні, юридичні, економічні й психологічні проблеми» (державний реєстраційний номер 0113U007698). Внесок автора полягає у розробленні теоретико-методологічних положень щодо державного управління освітніми змінами в Україні.

Мета та завдання дослідження. *Метою* дисертаційного дослідження є наукове обґрунтування теоретичних засад державного управління освітніми змінами в Україні та розробка рекомендацій щодо перспектив застосування отриманих наукових результатів у сучасній практиці державного управління освітою.

Реалізація цієї мети передбачає вирішення низки наступних завдань:

- проаналізувати та розкрити суть і особливості філософсько-методологічних та теоретичних засад державного управління освітніми змінами в Україні в контексті світових та національних суспільних процесів;
- схарактеризувати особливі ознаки, функціональні можливості освітніх змін, визначити їх типології у сучасних теоретичних інтерпретаціях;
- дослідити предметне поле і категоріальний апарат управління освітніми змінами з використанням гуманітарного та синергетичного підходів;
- розкрити зміст і специфіку освітніх змін як інструментальної бази (підсистеми) організаційного розвитку, обґрунтувати місце теорії освітніх змін в теоріях організаційного розвитку та організаційного навчання;
- виокремити універсальні методологічні схеми успішного впровадження запланованих освітніх змін в системі державного управління у сфері освіти;
- обґрунтувати наукові основи освітніх змін як об'єкта державного управління, схарактеризувати тенденційність державного управління освітніми змінами на засадах демократичності, прозорості, колегіальності;
- обґрунтувати і схарактеризувати державне управління освітніми змінами як підвид соціального управління в Україні;
- розкрити специфічні особливості регуляторного впливу держави на процес впровадження освітніх змін на системному та інституційному рівнях;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення правових основ та оптимізації організаційно-управлінських засад реформування освіти в сучасній Україні.

Об'єктом дослідження є державне управління в галузі освіти.

Предметом дослідження є теоретичні засади державного управління освітніми змінами.

Методи дослідження становить поєднання наукових принципів, загальнофілософських, загальнонаукових, спеціальних методів і методологічних підходів до обґрунтування управлінських процесів щодо впровадження прогресивних перетворень в освіті. У дослідженні дотримані принципи об'єктивності, науковості, плюралізму, системності, послідовності, цілісності, комплексності та конкретності.

Вибір методів дослідження зумовлений поставленою метою та особливостями об'єкта дослідження. Методологічною основою всієї дисертаційної роботи є системний підхід, який використовувався для вирішення більшості завдань дослідження на всіх його етапах. Для вивчення законодавчих актів і нормативних документів застосовувалися системно-аналітичний метод та метод контент-аналізу.

Логіко-семантичний метод було використано під час дослідження понятійно-категоріального апарату теорії змін. За допомогою історичного і логічного аналізу літературних джерел досліджено еволюцію постановки проблеми, рівень її розробки в науковій літературі. Метод структурно-функціонального аналізу дав змогу розкрити природу й особливості функціонування системи державного управління освітою. Метод теоретичного узагальнення та порівняння був

застосований при дослідженні концептуальних основ вдосконалення інституційної ролі держави в процесі управління освітніми змінами. Метод аналізу фактологічної та емпіричної інформації органів влади, результатів соціологічних досліджень використовувався для аналізу результативності організаційно-управлінських заходів щодо реформування освіти в сучасній Україні. З метою цілісного, системного осмислення суті змін в освіті та у державному управлінні освітою використовувався синергетичний метод.

Нормативно-правова база (закони України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, укази Президента України, накази Міністерства освіти і науки України тощо) надали можливість уточнити соціальне конституювання освіти у сучасній Україні.

Емпіричною основою дослідження стали матеріали Державного комітету статистики України, Національного інституту стратегічних досліджень, Інституту соціології НАН України, Фонду «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва», а також авторського опитування науково-педагогічних працівників та керівників структурних підрозділів закладів вищої освіти за ситуативною вибіркою (N – 119 осіб), проведеного протягом лютого-червня 2016 р.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні актуального наукового завдання – обґрунтуванні теоретичних засад державного управління освітніми змінами як складової державного управління освітою в Україні на основі міждисциплінарного підходу, що дозволило визначити можливості застосування сучасних теорій освітніх змін у стратегічному плануванні, програмуванні, моделюванні, проектуванні процесів освітньої реформи в сучасній Україні, визначенні рекомендацій для вдосконалення інституційного впливу держави на процес реалізації освітніх змін з метою попередження проблемних ситуацій у системі управління освітою, забезпечення синхронності перетворень на різних ланках освіти та збільшення їх корисної дії.

Основні наукові результати, які характеризують новизну результатів виконаного дослідження, полягають у тому, що:

уперше:

- розроблено матричний інструментарій управлінської діагностики готовності освітньої галузі до впровадження змін з метою обґрунтування стратегічних рішень реформування освіти, що відрізняється від існуючих впровадженням індикаторів інституційної спроможності, індивідуальної готовності, ступеню ресурсної забезпеченості (рівень організаційної інфраструктури) та суспільної підтримки перетворень;

- концептуалізовано державне управління освітніми змінами як підвид соціального управління на основі парадигми організаційного розвитку, що відрізняється застосуванням алгоритмічних технологій впровадження запланованих змін для забезпечення сталого та випереджувального розвитку освіти;

- розроблено і науково обґрунтовано інтегрований інструментарій для управління збалансованим розвитком освіти, що включає процесно- та проектно-орієнтовану моделі державного управління освітніми змінами, рамкову структуру

державної інноваційно орієнтованої освітньої політики, формули обрахування вірогідності успіху освітньої зміни та прогнозованого супротиву запланованим освітнім перетворенням;

удосконалено:

- понятійно-категоріальний апарат теорії державного управління освітніми змінами, зокрема уточнено розуміння змісту дефініцій «управління змінами», «організаційний розвиток», «організаційне навчання», «управління інноваціями», «управління проектами», «стратегічне управління», «планування в освіті», «прогнозування в освіті», «моделювання в освіті», «програмування в освіті», що відрізняється від існуючих підходів системним застосуванням поняття «державне управління освітніми змінами»;

- теоретичне обґрунтування застосування селективних теорій у системі державного управління освітніми змінами, які обґрунтовують тенденцію посилення децентралізації управління освітою, автономію і самостійність освітніх закладів з метою забезпечення розвитку інноваційної діяльності в освіті, що самовідтворюється;

- обґрунтування переваг селективної моделі управління освітніми змінами на прикладі підвищення якості сільської освіти в рамках реформи децентралізації влади через заснування опорних шкіл у об'єднаних територіальних громадах, що відрізняється від існуючих підходів адаптацією механізмів змін та описом їх переваг релевантно до системи державного управління освітою;

- застосування методологічного підходу прийняття управлінських рішень у сфері управління змінами із застосуванням технологій організованої взаємодії з громадськістю, використання супроводжуючих інформаційно-комунікативних підсистем, що в комплексі підтримують широке залучення до управління освітою та ілюструють принципову зміну парадигми управління розвитком;

- обґрунтування нелінійного освітнього планування на всіх трьох рівнях освітньої системи: 1) на рівні особи, яка навчається (впровадження індивідуалізованого підходу до вмотивованого навчання); 2) на рівні установи, закладу, «організації, що навчається» (організаційний розвиток через безперервне навчання співробітників та управління знаннями організації); 3) на рівні суспільства, що навчається (навколоосвітнє довкілля у суспільстві знань, сприятливе до безперервного навчання індивідів та організацій);

- на основі міждисциплінарного підходу концептуалізацію в теорії державного управління освітньої зміни як виду соціальної зміни мезо-рівня, що обґрунтовує активний та раціональний тип організаційних змін, якими можна успішно управляти за умови дотримання правильності та послідовності організаційних процедур, використання технологій, застосування відповідних механізмів перетворень на різних етапах життєвого циклу змін;

- методичні положення щодо формування ефективної системи управління змінами з врахуванням взаємозв'язку структури управління освітою із її цільовою спрямованістю, специфікою діяльності організацій галузі, що відрізняється від існуючих підходів обґрунтуванням цільовизначення розвитку освіти та

формулюванням стратегічних пріоритетів освітньої реформи в широкому соціальному контексті, виходячи з об'єктивних потреб суспільства;

- адаптованість циклічних теорій соціальних змін в контексті аналізу освітніх перетворень з наголосом на певному типі соціальності, що визначає дискурс актуальних освітніх трансформацій;

- визначення загальних закономірностей трансформаційних перетворень в освіті, які передбачають відкритість системи управління, гнучкість організаційної структури органів управління, забезпечення ефективної взаємодії всіх компонентів системи державного управління;

дістало подальшого розвитку:

- експертиза діючого нормативного забезпечення сфери розвитку освіти, на основі чого запропоновані доповнення та уточнення у низку правових актів;

- положення про причини низької результативності освітніх змін в Україні (неузгодженість теоретичних моделей інновацій з реаліями конкретного освітнього закладу/національної освітньої системи (80% випадків); недостатня професійна підготовка учасників змін на індивідуальному рівні (60% випадків), невідповідність загального організаційного доквілля до перетворень (45% випадків);

- визначення освітньої зміни як об'єкта управлінського впливу у теоретико-методологічному обґрунтуванні науки державного управління, що позначає трансформаційну динаміку процесів розвитку в освіті як цілісній системі, в її функціях та структурі, організаціях та установах, статусах і ролях учасників відносин у сфері освіти та інших сферах, де здійснюється освітня діяльність;

- уточнення змісту понять «освітня новація», «освітнє нововведення», «освітня інновація», «освітня реформа», «оновлення в освіті», «модернізація освіти», «розвиток освіти», «трансформація освіти», що становлять базис теорії освітніх змін, а також «державне управління освітніми змінами», що відрізняються від існуючих підходів відокремленням цього виду управлінської діяльності у структурі державного управління освітою;

- теоретичне обґрунтування залежності успішності процесу впровадження освітніх змін від фактору мікрополітики освітніх змін, що формується у внутрішньоорганізаційному контексті закладу, установи освіти чи групи закладів певного регіону і впливає на чіткість розуміння та прийняття змісту освітніх перетворень їх учасниками; важливість місцевих значень та тяглість до збереження статус-кво як природні характеристики закладів, взаємна адаптація яких поряд з макрополітичним контекстом (непротирічні законодавчі акти, взаємоузгодженість освітніх реформ із реформами у інших галузях тощо) сигналізує про здоров'я системи та намагання інтегрувати програми змін у спосіб, найбільш підходящий до місцевих ресурсів, традицій і запитів споживача освітніх послуг;

- обґрунтування організаційно-правових форм освітніх перетворень, правового, економічного, кадрового механізмів управління освітніми змінами з врахуванням важливості контексту вбудованості освітніх перетворень у широкий спектр інших суспільних реформ;

- системний аналіз визначальної ролі комунікації із зацікавленими сторонами для розуміння та легітимації смислів освітніх змін з використанням підходів теорії комунікативного дискурсу;

- обґрунтування напрямів вдосконалення науково-теоретичного та методичного забезпечення сучасного рівня підготовки керівних кадрів освіти.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретичні положення переважно доведені до рівня практичних рекомендацій та пропозицій, які можуть застосовуватись для прискорення освітніх реформ, активізації процесу модернізації системи освіти. Основні наукові результати можуть бути використані: в процесі подальшого поглиблення теоретичного осмислення та обґрунтування означених проблем, у практичній діяльності органами державної влади та органами місцевого самоврядування, їх керівниками в процесі вдосконалення системи управління освітою, під час вироблення державної освітньої політики на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Результати роботи можуть стати в нагоді науковцям, працівникам освіти, представникам громадськості, усім зацікавленим у питаннях реформування вітчизняної освітньої системи, а також слухачам спеціальності «Публічне управління та адміністрування», викладачам системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Основні положення дисертаційного дослідження були використані:

- Комітетом з питань науки і освіти Верховної Ради України в частині методологічних принципів сучасної теорії державного управління освітніми змінами та їх застосування в частині підготовки законопроектів в освітній галузі (довідка від 7 квітня 2017 року № 075-03);

- Центром адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу у розробці навчальних програм семінарів-тренінгів для представників закладів вищої освіти, які здійснюють підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» (довідка від 21 квітня 2017 року № 06/94-17);

- Національною академією державного управління при Президентові України при розробці і реалізації навчальних планів і програм для підготовки магістрів державного управління за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти» (довідка про впровадження від 27 червня 2012 року № 01-02/406);

- Національним педагогічним університетом імені М. П. Драгоманова під час розробки навчального курсу «Управління змінами: реалізація освітніх реформ та інновацій» (довідка про впровадження від 18 березня 2015 року № 01-27);

- Громадською організацією «Об'єднання «Агенція розвитку освітньої політики» в частині методології системного аналізу освітніх змін на мікро- і макрорівні з метою здійснення моніторингу та оцінки проектів державних програм (довідка про впровадження від 10 квітня 2017 року № 27);

- Рівненським обласним інститутом післядипломної педагогічної освіти для планування розвитку системи освіти Рівненської області, розробки планів впровадження освітніх змін, проектування умов ефективної реалізації

запланованих освітніх перетворень (довідка про впровадження від 4 травня 2017 року № 01-16/583);

– Громадською організацією «Розвиток громадянських компетентностей в Україні – DOCCU» у науково-аналітичній діяльності з метою вивчення потреби впровадження інноваційних освітніх перетворень у систему професійної підготовки державних службовців (довідка про впровадження від 28 квітня 2017 року № 1/02-28);

– Національним авіаційним університетом при розробці семінарів-тренінгів для викладачів та студентів на тему «Лідерство в умовах змін», а також в аналітичній діяльності у напрямку вивчення особливостей організаційного розвитку університету (довідка про впровадження від 21 квітня 2017 року № 43/02).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою роботою автора. Висновки і результати, отримані в процесі здійснення дисертаційного дослідження, сформульовані автором самостійно. У дисертації не використовуються ідеї та розробки, що належать іншим авторам.

Апробація результатів дисертаційного дослідження. Основні положення та висновки дослідження обговорювалися на методологічних семінарах і засіданнях кафедри управління освітою Національної академії державного управління при Президентів України, кафедри політології та державного управління Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова, кафедри технологій управління, кафедри публічного управління та адміністрування Національного авіаційного університету, науково-практичних конференціях: щорічній Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Модернізація державного управління та європейська інтеграція України» (м. Київ, 25 квітня 2013 р.), ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Новости научной мысли» (Чехія, Прага, 27 жовт. – 5 лист. 2013 р.), звітній науковій конференції викладачів НПУ ім. М.П.Драгоманова (м. Київ, 4–6 лютого 2014 р.), Х Міжнародній науково-практичній конференції «Наукова думка інформаційної епохи – 2014», (Польща, Пшемисль, 7–15 березня 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Політика і духовність в умовах глобальних викликів» (м. Київ, 2–3 квітня 2014 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам» за міжнародною участю (м. Київ, 6–7 листопада 2014 р.), ІІІ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Філософсько-теоретичні та практико-зорієнтовані аспекти випереджаючої освіти для сталого розвитку» (м. Дніпропетровськ, 11 грудня 2014 р.), щорічній Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Інституційне забезпечення кадрової політики в державному управлінні: становлення та розвиток» (Київ, 29 травня 2015 р.), науково-практичній конференції «Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів» (м. Одеса, 24 грудня 2015 р.), Четвертій міжнародній науковій конференції «Співпраця між Україною і Литвою в умовах російської загрози» (м. Вільнюс, Литва, 14–19 лютого 2016 р.),

Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Актуальні питання формування та розвитку громадянських компетентностей в Україні» (м. Київ, 17–18 березня 2016 р.), XVI Міжнародному науковому конгресі «Публічне управління XXI століття: форсайтинг успіху» (м. Харків, 21 квітня 2016 р.), VII Всеукраїнській міжвузівській конференції студентів та молодих учених «Становлення публічного адміністрування в Україні» (м. Дніпропетровськ, 22 квітня 2016 р.), щорічній Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Державна служба та публічна політика: проблеми і перспективи розвитку» (м. Київ, 27 травня 2016 р.), круглому столі «Взаємозв'язок політики і управління: теоретичний і прикладний аспекти» (м. Дніпропетровськ, 3 червня 2016 р.), XIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління» (м. Маріуполь, 3 березня 2017 р.), III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми в системі освіти: загальноосвітній навчальний заклад – доуніверситетська підготовка – вищий навчальний заклад» (м. Київ, 27 квітня 2017 р.), XIV регіональній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України» (м. Дніпро, 18 травня 2017 р.), щорічній Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Публічне управління: ціннісні орієнтири, стандарти якості та оцінка ефективності» (м. Київ, 26 травня 2017 р.), науково-практичній конференції «Інформаційне суспільство та сталий розвиток» (м. Одеса, 17 травня 2017 р.), круглому столі «Інституційний розвиток системи публічного управління та адміністрування» (м. Львів, 25 червня 2017 р.), щорічних Рішельєвських академічних читань (Одеса, 20–22 вересня 2017 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід» (м. Одеса, 27 жовтня 2017 р.), II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Адаптація правової системи України до права Європейського Союзу: теоретичні та практичні аспекти» (м. Полтава, 23 листопада 2017 р.), науково-практичній конференції «Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком» (м. Дніпро, 1 грудня 2017 р.), науково-практичній конференції «Теорія та практика державної служби» (м. Дніпро, 8 грудня 2017 р.), VI науково-практичної конференції «Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів» (м. Одеса, 15 грудня 2017 р.), IX Всеукраїнській міжвузівській конференції студентів та молодих вчених «Становлення публічного адміністрування в Україні» (м. Дніпро, 27 квітня 2018 р.) та інших.

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження відображено у 90 наукових працях, у тому числі: 1 монографії, 29 статтях у фахових виданнях з державного управління, 47 тезах наукових конференцій, 13 інших публікаціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційне дослідження складається із вступу, п'ятьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 523 сторінок комп'ютерного тексту, основний зміст викладено на 429 сторінках. Робота містить 20 схем та 24 таблиці, 13 додатків, список використаних джерел включає 565 найменувань (з них 180 іноземною мовою).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі дисертації обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено стан наукової розробки проблеми, встановлено зв'язок дослідження з науковими програмами, планами, темами, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, наукову новизну отриманих результатів та їх практичне значення, наведено дані про особистий внесок здобувача та відомості про апробацію результатів дослідження, публікації, структуру та обсяг дисертації.

У першому розділі – «Теоретичні та методологічні засади управління освітніми змінами» здійснено концептуальний аналіз освітніх змін, з огляду на це окреслено характерні ознаки, особливі можливості та функціональні ролі освітніх змін у сучасних теоретичних інтерпретаціях. Уточнено дефініції основних категорій теорії освітніх змін.

З'ясовано, що систему наукового знання управління змінами можна визначити як частину теорії організації, що з середини ХХ ст. повністю оформилось у самостійну галузь знання і має яскраво виражений прикладний характер. Сучасний етап розвитку теорії освітніх змін охоплює період першого десятиліття ХХІ ст. та є етапом її остаточного формування.

Наголошено, що проблеми державного управління, державного управління у сфері освіти аналізують соціологи, психологи, політологи, економісти, науковці з державного управління. Разом з тим, відсутні системні обґрунтування формування системи державного управління освітніми змінами, що дає підстави говорити про інноваційність даного дослідження. З огляду на це автором здійснено аналіз понятійно-категоріального апарату теорії державного управління освітніми змінами та обґрунтовані дефініції понять «управління змінами», «організаційний розвиток», «організаційне навчання», «управління інноваціями», «управління проектами», «стратегічне управління», «планування в освіті», «прогнозування в освіті», «моделювання в освіті», «програмування в освіті».

Серед основних аспектів проблематики освітніх змін, що найбільш рельєфно вимальовуються у сучасній західній науковій думці, можна відзначити: 1) невідповідність поставлених цілей освітніх змін запропонованим засобам їх реалізації (сильні теорії змін, слабке їх управлінське, організаційне та технологічне обґрунтування); 2) протирічність взаємовпливів, конфронтацій та протидій різних стратегій, спрямованих на досягнення єдиної мети вдосконалення освіти; 3) неможливість точного передбачення результатів інноваційно зорієнтованої освітньої політики; 4) неузгодженість між нормативними положеннями, що забезпечують нові ініціативи змін, із тими освітніми перетвореннями, які уже впроваджуються.

Уточнено зміст основних категорій управління освітніми змінами. Визначено, що організаційний розвиток – це ціннісно-орієнтований процес самооцінки і запланованих змін, спрямований на досягнення місії, цілей стратегічного розвитку організації через програмування вдосконалення на системній та безперервній основі, розширення власних внутрішніх можливостей щодо вирішення поточних проблем. Організаційне навчання як засіб організаційного розвитку – це процес виявлення і виправлення помилок за допомогою отримання і переробки

інформації, необхідної для вироблення і прийняття оптимальних рішень, систематичного підвищення кваліфікації колективу. На відміну від управління освітніми змінами як методу організаційного розвитку, організаційне навчання має більш оперативний та прикладний характер, складається з програм, ефективних у коротко- та середньотермії перспективі, орієнтованих більшою мірою на працівників, які самі бажають навчатися безперервно. Якщо ціллю управління освітніми змінами є забезпечення можливостей проявити ініціативу тим індивідам, які знаходяться найближче до проблеми, розвиток партнерської взаємодії та комунікацій, ініціація, підтримка активної творчості, спільного пошуку рішень, організації умов і простору для творчості, то ціль організаційного навчання – розбудова внутрішнього потенціалу організації для вдосконалення управління та функціонування, нарощення спроможностей адаптивності через підвищення рівня власних знань про зовнішнє і внутрішнє оточення.

На відміну від управління розвитком, націленого на удосконалення наявної системи, інноваційне управління передбачає докорінне сутнісне перетворення традиційної системи (змісту, форм організації, технологій) з метою кардинальної зміни тенденцій її розвитку. Таке управління у сфері освіти, як сфери суспільної практики, починається з інноваційної ідеї, що витікає з освітньої і соціокультурної ситуації. Тому, зокрема, проектування освітніх систем повинно вирішувати життєво важливі завдання стосовно забезпечення безперервного і випереджувального розвитку освітніх закладів, зниження ступеня ризику при виборі траєкторії їхньої розбудови.

Зазначено, що інноваційне управління змістовно відрізняється від управління інноваціями. Встановлено, що управління інноваціями пов'язано з виявленням і розробкою нових сфер діяльності в умовах великої кількості нових ідей, що мали початком нещодавній винахід чи відкриття, з точки зору формування стратегії і бачення, в той час як управління змінами уже прив'язано до реалізації такого бачення. Адже потреба впровадження змін настає тоді, коли структурні частини організації прагнуть використати абсолютно нові методи функціональної діяльності внаслідок попередньо реалізованої інновації. Управління інноваціями – це структурована практика і процес, який має місце до початку безпосереднього впровадження змін, це пошук інноваційної ідеї та розробка пропозицій, як її впровадити на практиці. В той же час управління освітніми змінами – це процес створення системних умов, щоб ефективно і повною мірою використати нові можливості, які з'явилися внаслідок інновацій.

Стратегічне управління в освіті – це комплекс рішень та дій щодо окреслення та реалізації пріоритетних напрямків розвитку освітнього закладу чи освітньої системи загалом, що передбачає безперервний процес управління змінами як реакцію на виклики та динамічність зовнішнього довкілля. Це можливість моделювати, висувати альтернативні рішення та обирати оптимальні шляхи розвитку організації, швидко реагуючи на соціальні замовлення. Реалізація стратегії, як один із найважливіших етапів стратегічного управління, передбачає безпосереднє проведення змін.

Процес управління проектами зосереджений на установці (installation), фокусується на плані, побудованому навколо чіткого бюджету і термінів з метою отримання певного результату від переходу з поточного до майбутнього стану організації (установка досягнутого). Процес управління змінами має в основі прийняття (adoption), орієнтоване на людський аспект зміни з метою формування критичної кількості співробітників, які будуть охоче підтримувати перетворення. Звідси, управління проектами в понятійному апараті державного управління освітніми змінами – це метод управління освітніми змінами, що передбачає здійснення організаційного забезпечення невеликої за масштабом зміни (альтерації), у межах чітко визначеного бюджету, ресурсів і з максимальною орієнтацією на відповідність кінцевого результату попередньо визначеним характеристикам освітньої послуги. Проектування в освіті – це метод «роботи з майбутнім», що передбачає розробку проекту – як вирішення одиної проблемної ситуації за допомогою використання новаційної ідеї у чіткій відповідності певним нормативним рамкам. Іншими методами «роботи з майбутнім», що можна визначити засобами управління освітніми змінами та які відрізняються один від одного своїм інструментарієм, є «програмування в освіті», «планування в освіті», «прогнозування в освіті», «моделювання в освіті».

Обмеження проектування полягають в тому, що нова цілісна система не може в одну мить бути сконструйована у відповідності з проектом, вона виникає окремими групами елементів, новими зв'язками між ними. Поряд з тим, у процесі управління змінами перехідний період є об'єктивним етапом (само)розвитку системи, який не можна штучно зменшити чи уникнути взагалі. Тому поширений на практиці метод впровадження перетворень «програмування в освіті» передбачає розробку мега-проекту як об'єднаних навколо мега-ідеї кількох проектів. Відповідно, «планування в освіті» передбачає розробку чітких планів дій на виконання стратегічних цілей, а «прогнозування в освіті» – передбачення майбутнього стану системи на основі якісної аналітики та емпіричного матеріалу, із врахування загальних закономірностей управління змінами, «моделювання в освіті» – дослідження динаміки розвитку системи через конструювання статистичної та динамічної моделей для вироблення альтернативних варіантів управлінських рішень.

Узагальнено напрями використання світового досвіду щодо застосування гуманітарного та синергетичного підходів до управління освітніми змінами у частині обґрунтування відкритості, прозорості, колегіальності як якостей публічного управління освітніми змінами, що закладають основу для ініціативи освітніх нововведень на місцях. Виходячи з синергетичного підходу встановлено, що концепція розвитку освіти повинна базуватися на ідеї саморозвитку з опертям на фундаментальну базу знань, інтеграцію науки та освіти.

Процес ефективного впровадження змін, в тому числі в Україні, потребує наявності певних умов у політико-управлінській та соціально-економічній площині, зокрема підвищення політичного статусу управлінців, які відповідають за інноваційну діяльність в освіті; появи і функціонування освітнього лобі в органах державної влади; переходу від спонтанно-стихійних форм освітніх змін до

переважно керованих форм освітніх нововведень; зростання політичного значення проблем реформування освіти в програмах політичних партій; зростання ролі інноваційно-освітнього менеджменту в умовах вичерпання резервів забезпечення ефективної освіти на базі репродуктивного управління; появи, зростання масштабів особливих інноваційних ресурсів у складі загальних ресурсів системи освіти; інвестування все більшої кількості фінансових, кадрових, інших ресурсів у реалізацію цілей розвитку освіти, в порівнянні з цілями функціонування та ін.

У другому розділі – «**Освітні зміни як інструментальна підсистема організаційного розвитку: сучасні підходи**» визначено місце управління освітніми змінами в теоріях організації та організаційного розвитку, науково обґрунтовано роль організаційного забезпечення проектного менеджменту в процесі освітніх змін, досліджено механізми управління запланованими та емерджентними освітніми змінами.

Зазначено, що характерною для освіти є довготерміновість окупності впроваджених нововведень, що може ще більше відтерміновуватися у часі через структурний блок «пам'яті», властивий освіті як сфері культурної діяльності. Розроблено формулу успішності освітньої зміни у контексті розвитку, пов'язаному з певним дефіцитом ресурсів, що враховує показник «пам'яті» системи відповідно до застосування синергетичного підходу в аналізі освітньої зміни як об'єкта державного управління:

$Z = (R/S + P1/P2) \cdot L$, у якій: **Z** – ступінь вірогідності успіху освітньої зміни; **R** – показник забезпеченості зміни ресурсами (фінансовими, матеріально-технічними, кадровими, часовими), що вимірюється за шкалою від 1 (дефіцит) до 10 (повне забезпечення); **S** – показник супротиву змінам (готовність самого суспільства до змін, що обраховується як кількість конфліктних ситуацій, що виникли в процесі громадського обговорення змін після початкової підготовчої фази, поділені на кількість безпосередніх учасників цих конфліктних ситуацій (так званий масштаб конфлікту) за n-період часу (скорельований у відповідності до шкали значень від 1 (найменший супротив) до 10 (найбільший супротив)); **P1** – показник «позитивної» пам'яті системи щодо практики змін, який обраховується як кількість успішних освітніх змін, що відбулися в системі за останні n-кількість років (запропоновано оперуватися десятиріччям); **P2** – показник «негативної» пам'яті системи щодо практики змін, що обраховується як кількість неуспішних освітніх змін, що відбулися в системі за останню n-кількість років; **L** – показник готовності сприяючого змінам зовнішнього довкілля, що визначається як коефіцієнт непротирічного нормативного забезпечення зміни, до якого додається узагальнений коефіцієнт на позначення політичної волі імплементувати зміну, а також показники рівня підготовленості до змін їх ініціаторів та легітимність в суспільстві впливу самих ініціаторів. Для трактування обрахунків формули запропонована обґрунтована градація числових значень.

Наголошено, що синергія активностей усіх суб'єктів управління освітніми змінами створює суттєву додану вартість. Схематично залежність ефективності

освітніх змін від синергетичного ефекту взаємодії суб'єктів змін запропоновано відтворити у формулі: $\Phi P = ПРУ + C - (ДР + Оп)$, у якій ΦP – фактична результативність освітніх змін; $ПРУ$ – потенційна результативність активностей учасників змін; C – синергія діяльності суб'єктів управління освітніми змінами; $ДР$ – рівень дефіциту ресурсів; $Оп$ – рівень опору змінам зі сторони учасників.

Встановлено, що поняття «управління змінами» у сучасній управлінській науці набуло подвійний зміст: як особливий вид практичного менеджменту організації і як наукове знання особливої сфери, що вирішує задачі вивчення цієї специфічної управлінської діяльності і вироблення практичних рекомендацій стосовно її вдосконалення. Оскільки на ранніх етапах розвитку теорія управління змінами як наука розвивалась в рамках загальних теорій соціології управління, зазначено, що еволюцію управління змінами як нової самостійної галузі наукового знання можна розглядати з точки зору двох підходів:

1) як складової теорії організаційного розвитку;

2) як компоненти проектного менеджменту, що і наразі залишається в складі останнього (згідно з іншим підходом управління змінами відділилося від проектного управління). У даній роботі управління змінами і проектне управління визначаються в ролі двох різних типів діяльності, які в теорії організації розуміються як такі, що співіснують у спільній координації. Впровадження проектних технологій сприяє побудові відкритої системи освіти, що здатна забезпечити кожному учасникові власну траєкторію самоосвіти.

З'ясовано, що освітні зміни в теорії організації детермінуються однією з інструментальних підсистем організаційного розвитку як ціннісно-орієнтованого процесу самооцінки і запланованих змін, що включає специфічні стратегії і технології, націлені на посилення загальної ефективності організаційної системи. Наголошено, що організаційні зміни можуть також бути реалізованими через проекти. В освіті всі змінні освітнього процесу (організаційні структури, форми організації навчального процесу, безпосередня організація навчального процесу) впливають на якість освіти і визначають ефективність управління. Змінні освітнього процесу пов'язані, тому технологія організаційного проектування виявиться методологічно цінною для застосування не лише стосовно перетворень організаційної форми освіти, а й до змісту освіти, а, відтак, може набути комплексний характер.

У процесі аналізу літературних джерел з'ясовано, що в гетерархічних структурах, якою є освіта, постановка цілі має колегіальний характер. При цьому координація дій ймовірно ускладнюється, процес прийняття рішень потребуватиме більше часу, але тим самим стимулюється адаптація системи, її самоорганізаційний потенціал.

У сучасних теоріях організаційного розвитку діяльність з управління змінами охоплює проблематику як запланованих, так і, частково, незапланованих (емерджентних) перетворень, маючи основним завданням – забезпечити найменший супротив та найбільшу готовність учасників змін через фокусування на людській стороні стратегій, планів прийняття зміни, усвідомлення своєчасних вигод.

Визначено, що за умов злагодженого режиму розвитку, мета управління освітніми змінами полягає у виокремленні в освітній системі зон дисбалансу, детермінації проблем, визначенні стратегій оновлень. Мета діяльності управлінських органів у режимі розвитку полягає у знаходженні зон саморозвитку освітньої системи, стимулюванні їх трансформацій. В умовах кризи старої системи, що вичерпала ресурс саморозвитку, проектування нової системи та реалізація проекту може стати завершенням циклу освітніх змін.

Управління змінами – це один із інструментів організаційного розвитку. Принцип організаційної екології, що ставить на перше місце відбір організаційних форм в результаті ринкової конкуренції є малодієвим в освіті як великій системі соціальної сфери. Однак завдяки іншому принципу – організаційній інерційності – у селективній моделі управління змінами містко пояснюється залежність динаміки перетворень від попередніх тенденцій розвитку освітньої організації. Це важливо для забезпечення наступності змін у сфері, якій прикметно властивий значний супротив змінам на організаційному та індивідуальному рівнях. Через категорію «інерційності» у теорії змін піддано сумнівам можливість гнучкого і швидкого реагування організації у відповідь на трансформації середовища, тобто блискавично швидке та успішне проведення освітніх змін.

Доведено, що чим складнішою є освітня зміна, тим більш професійної управлінської діяльності потребує процес її впровадження. В умовах комплексної реформи освітньої галузі, розпочатих заходів з оптимізації мережі освітніх закладів, зростання їх автономії, оновлення змісту, форм, технологій освітньої діяльності, зростає потреба здатностей управлінця у сфері освіти бути більш гнучким, відкритим до нового досвіду.

У третьому розділі – **«Освітні зміни як об'єкт державного управління: концептуальні положення»** здійснено компаративний аналіз характерних рис державного управління освітніми змінами в сучасних західних демократіях, досліджено питання особливостей моделювання інституційного середовища освіти в інформаційному суспільстві, надана оцінка значущості низки факторів успішного впровадження освітніх змін, зокрема, силового поля підтримки і супротиву змінам.

Обґрунтовано, що у ролі особливого виду управлінської діяльності «управління освітніми змінами» можна визначити за двома підходами: 1) це вид соціального управління; 2) це частина загального процесу державного управління (у сфері освіти). Виходячи з останнього підходу, освітня зміна детермінується об'єктом державного управління.

Обґрунтовано, що освітні перетворення – це складні нелінійні процеси, для втілення яких необхідні ясні і прозорі засоби впливу та дієві стратегії. Визначено, що оптимальною методологічною схемою організації управління освітніми змінами на сучасному етапі є поєднання концептивів так званих процесуальних теорій освітніх змін («жорсткі» методи управління, що ставлять акцент на гнучкість, безперервність та інтенсивність управління в процесі впровадження змін) та соціально-психологічних теорій («м'які» методи управління, що зосереджуються на проблемі оптимального впливу на працівника сфери освіти,

дієвій кадровій політиці і використання неформальних методів координації і керівництва, групової динаміки в процесі впровадження зміни). Обґрунтовано положення про побудову оптимальної стратегії змін в освіті, як складній сфері безпекового значення, зважаючи на її специфіку (масштабність, консервативність, інерційність), на основі підходу поєднання централізації та децентралізації, «жорстких» і «м'яких» методів управління змінами, балансу свободи та контролю з боку органів влади та громадськості.

Встановлено, що прозорість управління в публічному секторі суттєво примножує успішність прогресивних перетворень, в тому числі освітніх. Відповідно, до зростання потреби впровадження різного типу змін у вітчизняну освітню систему, з'являється необхідність розробки теорії інноваційного управління саме в галузі освіти, що базуватиметься на освітньому матеріалі або буде добре адаптованою до характерних рис освітнього довкілля.

Узагальнено, що освітні зміни пов'язані з плануванням і координацією багаторівневого процесу за участю багатьох зацікавлених сторін. У відповідь на виклики XXI ст. організація сучасного освітнього середовища трансформується у простір соціально осмисленої і оформленої дії. Цінність державного управління освітою полягає в тому, що воно має моральну ціль – забезпечити існування продуктивних демократичних механізмів постійної трансформації освіти в повній відповідності з напрямком розвитку суспільства.

Наголошено, що поєднання максимальної участі зацікавлених осіб (що пов'язано із децентралізацією) у сфері освіти зі збереженням певним чином централізованої системи відповідальності та обов'язків, ціллю яких є організаційна цілісність і стабільність, є основним принципом державного управління освітніми змінами у сучасних західних демократіях. Узагальнено, що британська практика державного управління освітніми змінами засвідчила ефективність розвитку організаційного потенціалу через децентралізовані стратегії, що дали змогу змінити систему державного управління від контролю – до керівництва і спрямування. Налагодження відносин довіри, взаєморозуміння з громадськістю та педагогічною спільнотою, в результаті чого питання освітньої реформи стає проблемою взаємної відповідальності влади та суспільства – одне із завдань державного управління освітніми змінами в Україні. Визначена методологічно значуща роль освітньої аналітики про вихідний стан та тенденційність розвитку системи, що реформується, для легітимізованості смислу змін і обґрунтування доцільності, нагальності та корисності оновлень.

Сформульовано висновок про те, що метод моделювання дозволяє оцінити сукупність різноманітних факторів довкілля, що впливають на нього. Екстраполюючи проаналізовані моделі змін в український контекст зазначено, що на різних етапах життєвого циклу освітніх змін дієвими можуть бути різні моделі або їх елементи. Наголошено, що вітчизняний контекст впровадження освітніх змін специфічний короткими підготовчими етапами змін, фрагментарною комунікацією уряду з педагогами та суспільством, дефіцитом окремих видів ресурсів, відсутністю консенсусного перспективного бачення розвитку галузі, суперечністю змісту окремих нормативно-правових актів.

Зазначено, що найбільш поширені моделі освітніх змін підтримують неієрархічні відносини в системі управління освітою. Використання такого підходу в процесі «роботи з майбутнім» у галузі освіти є настільки суттєвим, наскільки значною є здатність публічних управлінців у сфері освіти оцінити і розвинути прийняття, підтримку і просування найменшої інноваційної ініціативи на рівні конкретного закладу, у кожній (особливій) ситуації впровадження освітньої зміни.

Встановлено, що поширеним підходом у теорії організації є трактування джерела виникнення супротиву освітнім змінам не від окремої людини, а з організаційного контексту, в якому відбувається зміна. Зазначено, що, з метою подолання супротиву в процесі освітніх змін, важливим є тривалий підготовчий період і можливість експериментальної стадії, які є повністю реальними у більш-менш стабільному контексті розвитку системи. Відзначено: хоча в стабільному середовищі управлінські функції включатимуть потребу систематичного підживлення інтересу до змін та аргументованого переконання потенційних учасників, що зміни потрібні також «коли все добре», в управлінців у сфері освіти за умови сталого розвитку для попередження супротиву змінам буде вдосталь часу. Тому вірогідність успіху зміни буде значною за умови професійного управління освітою, використання масивів емпіричних даних для аргументації побудови оперативних, середньотермінових прогнозів розвитку системи.

Відзначено, що складність освітніх змін певною мірою зумовлюється організаційними особливостями освітніх закладів: їхньою специфічною організаційною структурою, багаточисельністю мотивів, що керують поведінкою учнів та педагогів, відсутністю чітко окреслених цілей та проєктивного бачення освітніх змін на місцях, значними відмінностями між можливостями різних освітніх закладів, неможливістю точного прогнозування динаміки процесу зміни.

Доведено, що важливими акцентами в державному управлінні освітніми змінами мають бути: спроможність поєднати виправдане нетерпіння системних оновлень із серйозним консультативним підходом, забезпечення тривалості та конструктивності громадського дискурсу в питанні змін, стратегічна підкріпленість реформи у сфері освіти заходами із інших сфер, забезпечення стабільності інфраструктури зовнішньої підтримки освітніх змін та ін.

Дослідження зарубіжних джерел дало змогу стверджувати, що в системі державного управління освітніми змінами наявна тенденція зміни домінуючих функцій: від контролюючих – до підтримки, керівництва, організації, окреслення векторів розвитку, визначення сфери відповідальності та внутрішніх зобов'язань для кожного учасника освітньої зміни. Зарубіжні теоретики переконані, що підтримка центрального органу виконавчої влади у сфері освіти є ключовою для довготермінового успіху в процесі здійснення реформ. Якщо ініціативи освітніх змін «зверху-вниз» не спрацьовують, то основна проблема ініціатив «знизу-вгору» – труднощі у встановленні зв'язку із владними структурами. Поряд з підтримкою, державний контроль в процесі реалізації освітніх змін відіграє позитивну роль. За умов підзвітності і стимулювання, держава претендує отримати реальні результати оновлення освіти, але які демонструватимуть факт короткотермінових наслідків

впливу та не зможуть самовідтворюватися; за умови одночасного при цьому сприянні у нарощенні потенціалу освітніх закладів – зміни можуть набути сталий характер.

У четвертому розділі – **«Державне управління освітніми змінами: системні аспекти підвиду соціального управління в Україні»** на основі вітчизняної практики впровадження перетворень в освіті здійснено аналіз сутнісних характеристик державного управління освітніми змінами різних типів, досліджено суперечності нормативного забезпечення державного управління освітніми змінами як складової державного управління у сфері освіти, визначені організаційно-управлінські засади реформування освіти в сучасній Україні.

Цілевизначення розвитку освіти базується на нормах та установках, які продукують суб'єкти цілевизначення: громадянських цінностях (формується в середовищі громади, всього суспільства), «формальних» правилах (визначені державою), «неформальних» правилах (сформульовані в середовищі бізнесу). Глобальна ціль управління освітніми змінами – забезпечення всебічного творчого розвитку людської особистості. Глобальний критерій управління у цій системі – забезпечення конституційного права людини на освіту.

Доведено, що фактор держави, участь державної служби у впровадженні комплексних освітніх змін на всіх етапах їх життєвого циклу є визначальним. Навіть у не повністю сприятливих умовах реалізація освітніх змін є інструментом вирішення багатьох культурних, соціально-економічних, державотворчих проблем суспільства.

У ході дослідження з'ясовано, що головне завдання уряду на етапі ініціації освітньої реформи – окреслити чіткі, ясні і досяжні стратегічні напрямки змін, зробити максимально публічним концептуалізацію кожного перетворення, вибудувати коаліції підтримки, змотивувати, залучити суспільство у процес перетворень, забезпечити у достатній кількості ресурсами учасників змін. Зважаючи на сили інерції у складній системі з бюрократичними ознаками, такій, як управління освітою, зростає важливість інтенсивної діяльності зі сторони вищого та центральних органів виконавчої влади. Запропоновано вимірювати готовність організаційного доквілля до реалізації перетворень через оцінку зацікавленості педагогів та управлінців у нових ідеях у сфері освіти.

Зазначено, що якісні перетворення складної організації соціальної сфери, якою є освіта, є результатом функціонування багатьох нових організаційних ніш (як множина точкових змін). Держава в ролі інституції, що гарантує якість наданих публічних послуг, повинна створювати, підтримувати і сприяти інституціалізації нових організаційних ніш на різних ланках освіти. Цьому сприятиме в Україні перенесення державних видатків на освіту, зокрема видатків на розвиток та підтримку інноваторських освітніх ініціатив, у захищені статті бюджету, гарантування певності стабільного фінансування напряму розвитку освіти на довготермінову перспективу, створення спеціального фонду освітнього розвитку за рахунок бюджетних надходжень через фіскальну політику (оподаткування великого бізнесу).

Відзначено, що за умови відсутності легітимації смислів освітніх трансформацій їх учасниками, не сформованості в останніх необхідних компетентностей для здійснення інноваційної діяльності, ініціатива фундаментальних змін у масштабі всієї країни може зумовити імітацію або прихований/явний саботаж реалізації перетворень.

Узагальнено фактори успішної освітньої реформи у національному масштабі: гарантія тривалого підготовчого етапу (період від 2 до 5 років); повне ресурсне забезпечення (матеріально-технічне, часове, кадрами-інноваторами в регіонах); розробка і прийняття несуперечливих нормативно-правових актів для врегулювання нових відносин в галузі; випереджувальна і якісна підготовка керівних кадрів у відповідності із новаціями у функціонуванні галузі; створення регіональних інноваційних комплексів для забезпечення сталого характеру реформи; надання оперативної консультативної допомоги, проведення систематичної роз'яснювальної роботи із усіма зацікавленими сторонами.

Проведене дослідження дало змогу визначити, що державне управління освітніми змінами є частиною загального процесу державного управління у сфері освіти. Основними проблемами, що стоять на перепоні успішній реалізації політики освітніх змін в сучасній Україні є невисока інституційна спроможність центрального органу виконавчої влади у сфері освіти та місцевих органів управління освітою на місцях, недоліки у нормативному забезпеченні розвитку галузі, небажання державних службовців здійснювати політично непопулярні зміни, недостатня радикальність, вимушений, наздоганяючий характер самих оновлень, відсутність достатнього ресурсного забезпечення змін.

Визначено, що функції держави змінюються відповідно до етапів освітньої зміни. На першому етапі ініціації, центральним елементом усіх процесів є суб'єкт управління змінами (держава), який активізує ініціативи та формує бачення. Роль держави на першому етапі полягає у контролі, серед домінуючих функцій державного управління освітніми змінами визначені наступні: програмна (формалізоване у мега-проекті бачення розвитку галузі), нормативна, інституційна, соціально-економічна, аналітична. На другому умовному етапі «впровадження» центральним елементом усіх процесів стає об'єкт змін (освітня галузь), мета управлінської діяльності – супровід процесів впровадження, підтримки однакової динаміки перетворень на різних ланках освіти, достатнє ресурсне забезпечення. Домінуючими функціями державного управління змінами на цьому етапі визначено наступні: планова, проектна, організаційна, інформаційна, аналітична, мотиваційна, фінансово-бюджетна. На третьому етапі завершення та набрання новими елементами сталого характеру, центральним елементом усіх процесів постає категорія якості, метою управлінської діяльності стає налагоджена система, яка гарантуватиме вищий стандарт забезпечення конституційного права людини на освіту, підвищення рівня розвитку людського потенціалу. Домінуючими функціями державного управління освітніми змінами на третьому етапі визначені наступні: інформаційна, мотиваційна, фінансово-бюджетна, адміністративна, аналітична. Відповідні компоненти інтегрованого механізму управління освітніми змінами наведені у *таблиці 1*.

Табл. 1. Компоненти інтегрованого механізму державного управління освітніми змінами

Функції управління змінами державного освітніми	Основні сфери діяльності	Перспективність цілей	Сфера застосування
Інституційна, регулююча, контролююча	Нормативна	Стратегічна	Інноваційна
Планування	Фінансова	Оперативна	Інвестиційна, фінансово-бюджетна
Координація, мотивація, організація	Кадрова	Тактична	Інноваційна, соціальна, проектна

Установлено, що в умовах сучасної політико-економічної нестабільності проектний фон освітніх змін в Україні є недостатньо сприятливим. Поряд з тим, уже близько двох років на ланці загальної середньої освіти тривають інтенсивні перетворення: створення опорних шкіл, впровадження Концепції Нової української школи, модернізація навчальних програм, розробка нових стандартів, підвищення соціального статусу вчителя, що засвідчують позитивну динаміку і правильність обраного вектору зосередженості на впровадженні перетворень на одній ланці освіти в умовах тимчасово нестабільного становища в країні.

У п'ятому розділі – **«Організаційно-правові засади державного управління освітніми змінами в Україні»** з метою подальшого впровадження в практичну діяльність органів державної влади запропоновано практичні рекомендації на законодавчому та організаційно-методичному рівні для вдосконалення системи державного управління освітніми змінами в Україні.

Відзначено, що еволюційний рух освітньої галузі не відповідає сучасним запитам суспільства. Звідси, досягнення потрібної якості освіти в даний момент вимагає вдосконаленого управлінського втручання на процес освітніх змін з метою їх пришвидшення, ефективного впровадження та гармонізації на різних ланках освіти, у різних регіонах країни. Доведено, що розвиток відносин в освітній сфері означає перехід до реальної практики управління, заснованої на принципах партнерства та колегіальності з іншими суб'єктами.

Запропоновано процесно-орієнтовану модель державного управління освітніми змінами, що містить опис послідовності дій, які необхідно здійснити для підвищення загальної продуктивності та мінімізації витрат на кожному етапі з можливістю оцінювання і коригування проміжних результатів (*рисунок 1*).

Розроблено проектно-орієнтовану модель державного управління освітніми змінами, що буде більш ефективною для застосування у випадку освітніх змін некомплексного характеру (*рисунок 2*). За такою моделлю змістовно-логічна структура перших двох етапів процесу розробки змін (ініціація та проектування), інструментальними особливостями впровадження яких найбільше нехтують у вітчизняному контексті, передбачає таку логічну послідовність дій: 1) виявлення



Рис. 1. Процесно-орієнтована модель державного управління освітніми змінами

Відповідно до специфіки процесів змін та їх основних етапів, учасники змін на кожній ланці моделі перераховані через двокрапку і ранжовані за ступенем значущості (від найбільш важливої ролі). **1.** Верховна Рада України (ВРУ), Президент України, Кабінет Міністрів України (КМУ), Міністерство освіти і науки України (МОН), педагоги, громадськість, експерти, науковці. **2.** МОН, педагоги, експерти, науковці, зарубіжні консультанти, Департаменти освіти і науки обласних державних адміністрацій (ОДА) (в регіонах, де пілотується нововведення), місцеві органи управління освітою (в регіонах, де пілотується нововведення), громадськість: **2.1.** МОН, експерти, педагоги, Департаменти освіти і науки ОДА, місцеві органи управління освітою, зарубіжні консультанти; **2.2.** МОН, обласні інститути післядипломної педагогічної освіти, педагогічні ЗВО, Департаменти освіти і науки ОДА, місцеві органи управління освітою, педагоги, представники бізнесу, експерти, громадськість, зарубіжні консультанти; **2.3.** Педагоги, МОН, експерти, Департаменти освіти і науки ОДА, місцеві органи управління освітою, громадські організації; **2.4.** МОН, експерти, громадськість, педагоги, Департаменти освіти і науки ОДА, місцеві органи управління освітою. **3.** МОН, КМУ, педагоги, експерти, науковці, громадськість, зарубіжні консультанти. **4.** МОН, обласні інститути післядипломної педагогічної освіти, педагогічні заклади вищої освіти (ЗВО), педагоги, громадські організації, Департаменти освіти і науки ОДА, місцеві органи управління освітою, представники бізнесу, експерти, громадськість. **5.** Педагоги, МОН, Департаменти освіти і науки ОДА, місцеві органи управління освітою, експерти, громадськість: **5.1.** Педагоги (зокрема, керівники освітніх закладів), місцеві органи управління освітою, МОН, Департаменти освіти і науки ОДА, громадські організації; **5.2.** МОН, громадськість, педагоги, експерти, місцеві органи управління освітою, Департаменти освіти і науки ОДА; **5.3.** МОН, педагоги, громадськість, експерти. **6.** Директорати МОН, педагоги, громадськість, експерти. **7.** МОН, КМУ, експерти, педагоги, науковці, громадськість, зарубіжні консультанти. **8.** МОН, КМУ, ВРУ, Президент України, педагоги, експерти, науковці, громадськість.

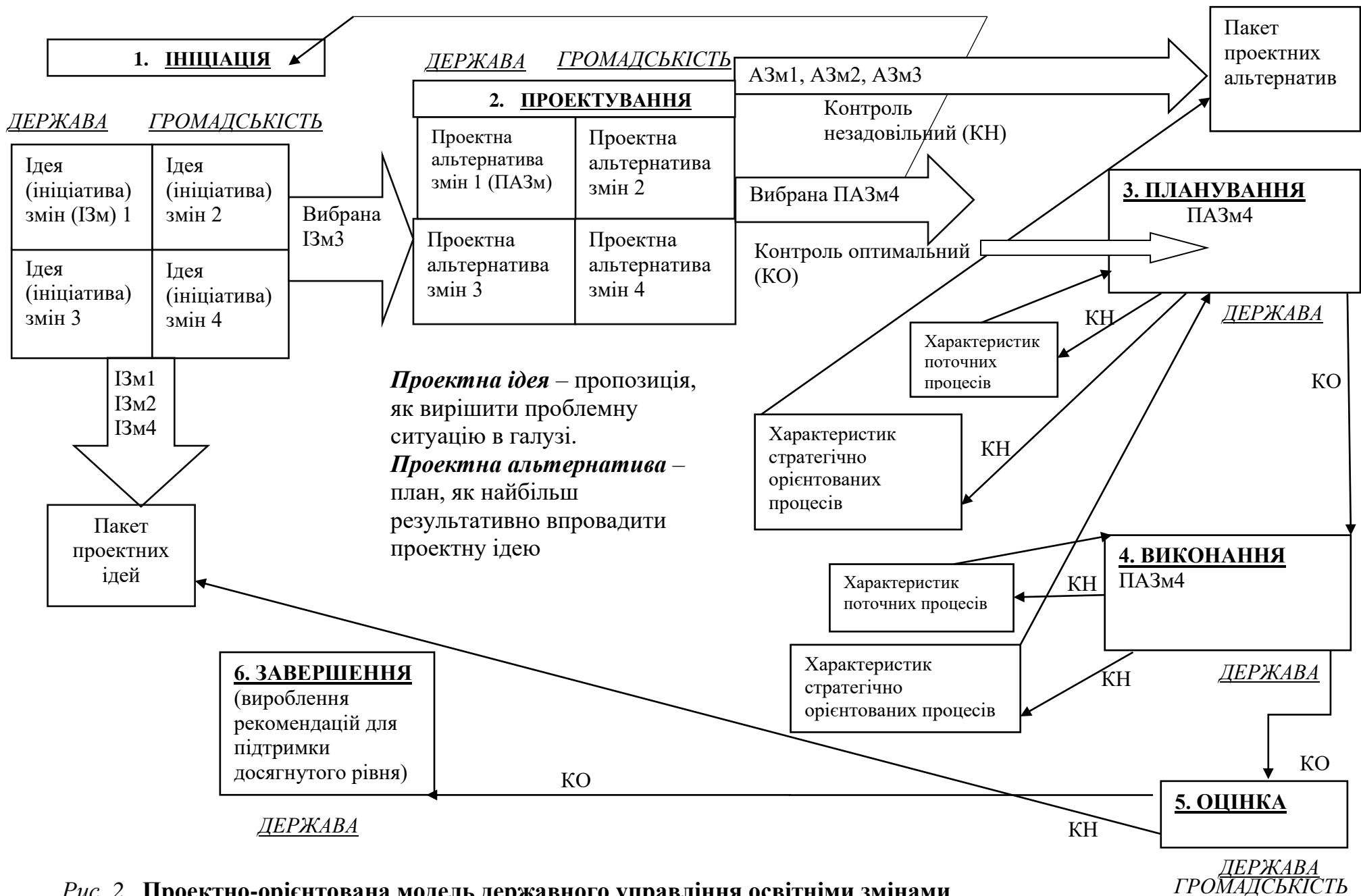


Рис. 2. Проектно-орієнтована модель державного управління освітніми змінами

потреби, формалізація потреби (у певному документі); 2) аналіз змін у зовнішньому довкіллі, аналіз макросередовища (PEST-аналіз); 3) формулювання і формалізація (у певному документі) цілей освітньої зміни; 4) оцінка потенціалу, аналіз мікросередовища (SWOT-аналіз), аналіз готовності, визначення завдань; 5) оцінка ризиків в діяльності; 6) пакет альтернатив проектних ідей (3–4 ідеї «як задовільнити потребу і вирішити проблемну ситуацію»); 7) рекомендації для вибору проектної ідеї, вибір однієї проектної ідеї; 8) пакет проектних альтернатив (5–6 альтернатив «як реалізувати ідею»); 9) рекомендації для відбору проектних альтернатив, відібрані проектні альтернативи (2–3 найбільш підходящі альтернативи).

Доведено залежність результату освітніх змін від перетворень у інших сферах суспільного співжиття, що визначає потребу формулювання результатів освіти у ширшому контексті, через співвіднесенням особистісного розвитку із перспективними планами регіонів та країни.

Розкрито особливості нового етапу прогресивних освітніх перетворень в Україні, що розпочався з прийняттям нового рамкового Закону України «Про освіту», який запровадив низку структурних та змістовних новацій в освіті. Наголошено, що центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки відповідальний за створення організаційних передумов щодо забезпечення досяжної стійкості та балансу у впровадженні освітньої реформи, тому має виважено підходити до фактору готовності організаційного довкілля до впровадження перетворень, координувати діяльність з підтримки органами місцевої влади інноваційної освітньої діяльності на рівні закладів чи групи закладів освіти.

Аргументовано положення про суперечливий проектних фон освітніх змін в сучасній Україні, низьку узгодженість перетворень на різних ланках освіти, нехтування фактором належного забезпечення процесу змін усіма видами ресурсів, фрагментарністю дорадчо-консультативної участі широкої громадськості. Доведено високу залежність результативності управління розвитком освіти від якості публічних інститутів, що його здійснюють, особливо у перехідний період розвитку країни.

Обґрунтовано потребу забезпечення політичної підтримки реформ, легітимізованості в суспільстві смислів розвитку освіти, досягнення серед учасників освітніх змін консенсусу щодо цілей, механізмів здійснення перетворень, виходячи з об'єктивних потреб суспільства, належного ресурсного (фінансового, матеріально-технічного, кадрового, часового) забезпечення та актуального рівня інституційної спроможності органів управління освітою і самих освітніх закладів впроваджувати зміни. Це знайшло відображення у розробленій матриці управлінської діагностики готовності освітньої галузі до впровадження змін (*рисунок 3*).

Доведена обумовленість результативності освітніх змін тяглістю політичних традицій, успішністю впровадження реформ у інших галузях та факторами, що можуть знаходитися поза межами освітньої системи. Дістало подальшого розвитку положення про важливість публічної політики як сфери організації справжнього діалогу між виробниками політики, фахівцями (експертне знання) та «активним» суспільством («людське знання»). Зазначено, що одним з результатів такої комунікації мало стати формування так званого «доброго громадянина», що відповідатиме реаліям

системи «доброго врядування». У цій концепції публічна політика сприймається не у термінах «результатів» та «наслідків», а через участь і комунікацію.

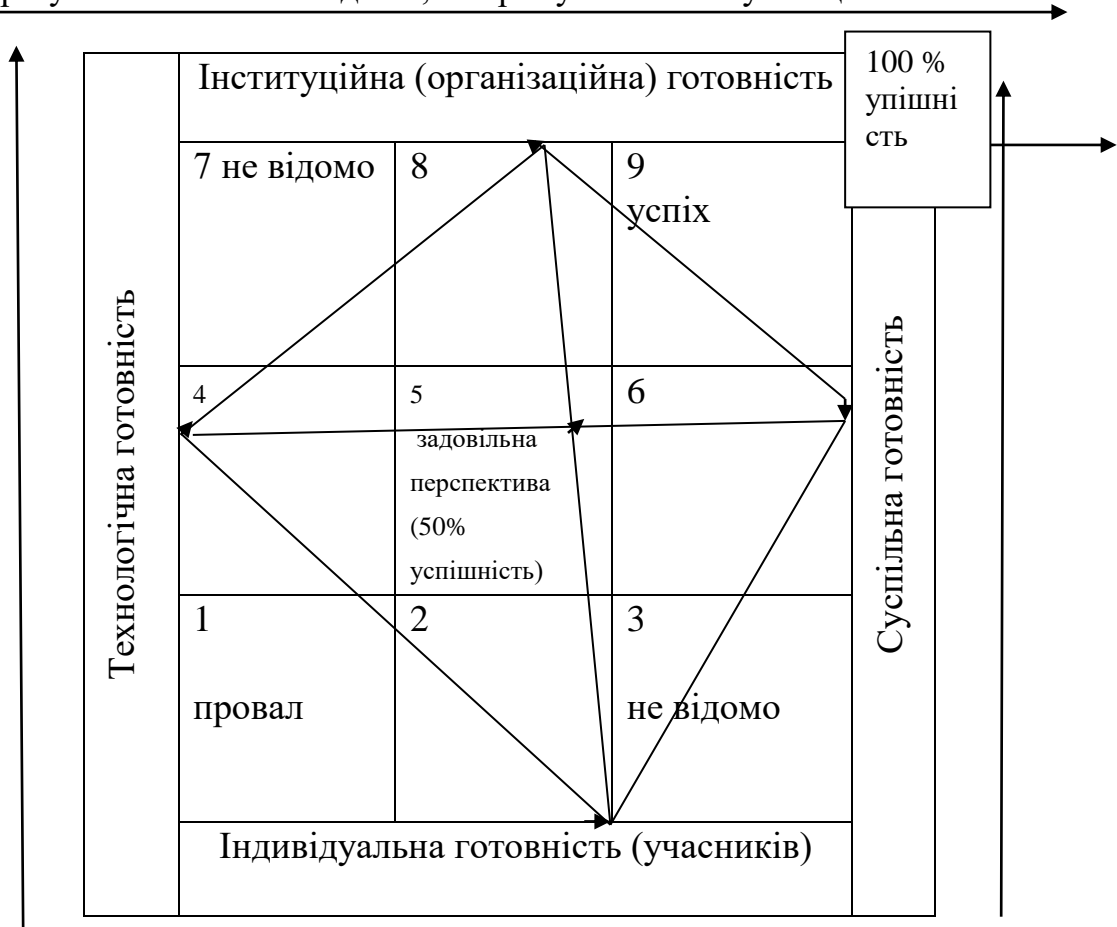


Рис. 3. Матриця визначення готовності освітньої галузі до впровадження змін (приклад – реалізація Концепції Нова українська школа станом на 30.08.2018 р., 60% готовності за результатами експертного інтерв'ювання, N – 18 осіб)

Наголошено, що управління освітніми змінами у розрізі мікрополітики змін можна розглядати з позиції концепції організаційного розвитку у двох вимірах:

1) вужчому (тут краще вживати поняття «зміни в освіті») у випадку локальних перетворень у конкретному закладі, установі освіти, що мають вигляд одиничної реакції закладу на виклики зовнішнього довкілля. У даному випадку масштаб освітньої зміни обмежується контингентом закладу та його трудовим колективом, ініціаторами змін виступають керівник, органи громадського самоврядування. У зарубіжній літературі управління змінами на цій ланці найчастіше характеризується як «адміністрування» (education change administration), за винятком етапу розробки стратегії розвитку закладу і трактування змін як інструменту реалізації його візії (це компоненти управління освітніми змінами – education change management);

2) у випадку впровадження запланованої скоординованої системи заходів у супровід загальнодержавної стратегії чи на виконання положень оновленого нормативного забезпечення галузі для ефективного реалізації мети, визначеної на загальнодержавному рівні. Такий комплекс заходів формується, в першу чергу, зважаючи на особливості внутрішнього довкілля організації, але з розумінням специфіки викликів, що стоять перед цілою галуззю. У даному випадку концепт мікрополітики стосуватиметься діяльності/бездіяльності, поведінки, активностей

всього колективу закладу (кількох споріднених закладів) в цілому, без поділу інституції на структурні компоненти.

Зазначено, що характерною ознакою розвитку освітньої системи за роки незалежності Української держави стало ситуативне вбудовування у освітню практику інновацій із-за кордону, що мали мозаїчний характер, тому не призвели до росту потенціалу професійної компетентності учасників змін. З'ясовано, що проголошена автономія вітчизняних закладів освіти та забезпечення освітніх послуг високої якості потребують на тривалий час підтримуючих заходів постійної інноваційної діяльності, заохочення ініціативи на рівні освітньої організації.

Наголошено, що завдяки мікрополітичним чинникам політичні рішення щодо розвитку освіти трансформуються у відповідності до місцевих особливостей. На рівні одиничного освітнього закладу рекомендується одночасно впроваджувати не більше трьох інноваційних ініціатив, добре забезпечених ресурсами. Пропоновані зміни повинні бути високорелевантними стратегічним цілям освітніх закладів. Наголошено, що усі етапи процесу змін уможливаються продуманими часовими рамками змін. Запропоновані заплановані перетворення повинні бути забезпечені переконливими доказами їх ефективності, супроводжуватись чітко ідентифікованими та проаналізованими ризиками процесів впровадження.

За результатами проведеного авторського експертного анкетування встановлено, що ініціатори та керівники змін на найнижчому операційному рівні нехтують багатьма необхідними процедурами підготовки та не використовують низку інструментів ефективного впровадження освітніх перетворень, обґрунтованих в сучасній теорії організації. Це, в свою чергу, негативно впливає на готовність всієї освітньої галузі до впровадження системних змін. Узагальнено, що виходячи з того, як будуть підтримані ініціативи педагогів-новаторів на інституційному рівні сьогодні можна робити прогноз про формування загального розуміння готовності учасників змін завтра долучитися до стратегічних перетворень у загальнонаціональному вимірі.

Досліджено, що у витоків будь-якої освітньої реформи лежать ініціативи громадянського суспільства – громадських організацій професійної педагогічної спільноти (таблиця 2).

Табл. 2. Динаміка ролей основних учасників змін залежно від масштабів зміни

Фокус змін	Часткові оновлення реактивного типу (зупитини стрімке падіння показників ефективності)	Поступове вдосконалення несистемного характеру (в окремих секторах)	Продуктивність системи світового класу
Роль уряду	Розпорядження	Регламенація	Делегування
Роль професійної педагогічної спільноти	Виконання запропонованих урядом програм удосконалення, забезпечених ресурсами	Партнерство, колегіальність	Лідерство
Зміст відносин між урядом і педагогами	Висхідні, конфліктуючі	Договірні, прагматичні	Принципові, стратегічні

Особливо значима роль участі громадськості у обговоренні проектів, погодженні варіантів освітньої політики виражається в період масштабних освітніх реформ. Центральним інститутом громадянського суспільства в освіті може стати щорічний Національний освітній форум, що матиме повноваження делегувати своїх членів у експертно-рекомендаційні органи з освітніх реформ при органах державної влади.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення науково-теоретичного завдання, яке полягає у розробці теоретичних засад державного управління освітніми змінами в Україні на основі міждисциплінарного підходу, що дозволило визначити можливості застосування сучасних теорій освітніх змін у стратегічному плануванні, програмуванні, моделюванні, проектуванні процесів освітньої реформи в сучасній Україні, окреслити рекомендації для вдосконалення інституційного впливу держави на процес реалізації освітніх змін з метою попередження проблемних ситуацій у системі управління освітою, забезпечення синхронності перетворень на різних ланках освіти та збільшення їх корисної дії.

1. Проаналізовані суть і особливості філософсько-методологічних та теоретичних основ державного управління освітніми змінами в Україні. Встановлено, що сучасним підходом до управління є впровадження змін. Становлення відкритого полісуб'єктного освітнього простору, в якому формується множина нових освітніх практик, що виражають уявлення суспільства про якість освіти, обґрунтовується у роботі застосуванням гуманітарного підходу в державному управлінні освітніми змінами. З'ясовано, що ефективність освітньої системи будь-якої країни слід розглядати на трьох рівнях: 1) на рівні особи, яка навчається (впровадження індивідуалізованого підходу до вмотивованого навчання); 2) на рівні організації, що навчається (забезпечення організаційного розвитку через безперервне навчання співробітників та управління знаннями організації); 3) на рівні суспільства, що навчається (підтримка розбудови навколоосвітнього докільця в суспільстві знань, сприятливого до безперервного навчання індивідів та організацій).

Розкрито процедурні аспекти освітніх змін, обґрунтований об'єктивний характер змін в освіті як галузі, що має безпековий вимір, а, відтак, цілепокладання розвитку системи освіти, виходячи з актуальних і об'єктивних потреб суспільства.

Обґрунтовано понятійно-категоріальний апарат державного управління освітніми змінами та з'ясовано, що державне управління освітніми змінами – це організована самостійна частина загального процесу державного управління, яка включає цілеспрямоване вироблення, прийняття та реалізацію організаційних, регулюючих, координуючих, контролюючих і мотиваційних впливів, спрямованих на оновлення, інноваційне наповнення, модернізацію чи широкомасштабне реформування освіти, а також відповідний супровід (підтримку) процесів освітніх перетворень, що уже розпочалися і тривають.

2. Охарактеризовано особливі ознаки, функціональні можливості освітніх змін, визначено їх типології у сучасних теоретичних інтерпретаціях. Сформульовано визначення освітніх змін як складних феноменів в освіті, що відображають трансформаційну динаміку різнонаправлених перетворень у освіті як цілісній системі, в її функціях та структурі, закладах та установах, статусах і ролях учасників відносин

у сфері освіти, інших сферах, організаціях, де здійснюється освітня діяльність. Зазначено, що освітні зміни є видом соціальних змін мезо-рівня, що на рівні конкретних установ і організацій можуть визначатися як організаційні зміни та бути пов'язані з організаційним навчанням. Досліджено предметне поле і категоріальний апарат управління освітніми змінами з використанням синергетичного підходу. Наголошено, що сталий розвиток організацій вимагає запланованих змін. Фундаментальні освітні зміни включають перебудови в освітніх ідеях, нормах, організаційних механізмах і рамках, які конституують освіту як соціальний інститут. Коли такі зміни відбуваються, можуть виникнути нові освітні установи для доповнення або заміни наявних закладів, установ. Беручи за основу наведені аргументи, управління освітніми змінами можна детермінувати як вид соціального управління. Зазначено, що проблема управління освітніми змінами дуже специфічна і не вписується у більшість концепцій організаційного розвитку, оскільки до системи публічної освіти (виходячи з її особливої соціальної ролі) складно застосувати вимірювальні показники економічного характеру.

3. Розкрито зміст і специфіку освітніх змін як інструментальної бази (підсистеми) організаційного розвитку, обґрунтовано місце теорії освітніх змін в теоріях організації. Зазначено, що у системі наукового знання управління змінами є частиною теорії організації, яка із середини ХХ ст. оформилась в самостійну галузь знання і має виражений прикладний характер. Організаційний розвиток є ціннісно-орієнтованим процесом самооцінки і впровадження запланованих змін відповідно до стратегічних цілей та операційних задач. Управління змінами – це один з інструментів організаційного розвитку, метод управління проектами є поширеним засобом у практиці управління освітніми змінами. Освітні зміни в сучасних західних демократіях однаково стосуються організаційних та управлінських компонентів сфери освіти, змісту, методів і технологій освіти, механізмів управління освітою.

4. З'ясовано, що набір теорій організаційного розвитку видається методологічно містким для побудови концептуальних моделей управління освітніми змінами. Однією з підходящих для українських реалій є селективна модель управління змінами, побудована на основі теорій організаційної екології. Наголошено, що завдяки принципу організаційної інерційності селективних теорій містко обґрунтовується залежність динаміки освітніх перетворень від тенденцій розвитку освітньої організації в ретроспективі. Врахування цієї залежності важливе для забезпечення наступності змін у сфері, якій прикметно властиве сильне силове поле супротиву змінам. Через категорію «інерційності» обґрунтовано низьку ймовірність швидкого реагування освітніх організацій у відповідь на трансформації зовнішнього довкілля.

У рамках підходів з теорії організаційної екології визначено потребу підтримки інституціалізації нових організаційних ніш (за допомогою нормативно-правових актів, цільових фондів, фінансових програм підтримки зон розвитку, інформаційної й мережевої освітньої інфраструктури, загалом, всебічної державної підтримки інноваційних освітніх закладів). Багатоваріативність нових організаційних ніш у рамках селективних теорій лімітується наявністю стандартів та критеріїв оцінки, а низові організації для підтримки новаторської діяльності потребують забезпечення часткової або повної самостійності. Релевантно до державного управління освітою,

обґрунтовано положення селективних теорій про потребу заохочення державою опорних, інноваційних, альтернативних закладів, створення новітніх комплексів у сфері освіти, що безперервно проявлятимуть ініціативу змін у ролі стабільного джерела довготермінового розвитку різних ланок освіти (як у масштабах країни, так і в конкретному регіоні), сприяючи збільшенню динаміки всередині всієї освітньої системи.

5. Виокремлено універсальні методологічні схеми успішного впровадження запланованих освітніх змін, що відповідають селективній моделі управління змінами та передбачають: зростання якості та багатоваріативності доступних публічних освітніх послуг для всіх груп учасників в умовах постійного збільшення різноманітності їх замовників; переорієнтація системи загальної освіти з держави, як монопольного замовника освітніх послуг, на інтереси та вподобання реальних споживачів (учнів, батьків, бізнес-, наукової та інших спільнот); створення конкуренції серед постачальників освітніх послуг і гарантії вільного вибору постачальника споживачами (як не нав'язаний інституційно вибір).

У призмі сучасних теорій освітніх змін децентралізація системи управління освітою, створення опорних шкіл, активна участь громадськості в оновленні нормативно-правового забезпечення галузі освіти в сучасній Україні є відповідними вимогам часу та демонструють увагу і чутливість органів державного управління освітніми змінами до громадян як клієнтів публічних освітніх послуг.

6. Обґрунтовано наукові основи освітніх змін як об'єктів державного управління, охарактеризовано тенденційність державного управління освітніми змінами на засадах прозорості. Визначено впровадження підходу широкого залучення громадськості до управління розвитком освітньої системи принциповим оновленням парадигми управління розвитком галузі. Наголошено, що освітні зміни можуть бути безпосередньо об'єктом державного управління у сфері освіти як складової державного управління, якщо вектор змін у освітній галузі детерміновано визначальним на державному рівні і це проголошено у відповідному рамковому нормативно-правовому документі (доктрині, концепції, стратегії тощо). Освітні зміни також можуть бути впроваджені як наслідок інших соціальних, економічних інновацій та розвиватися на рівні освітніх закладів за логікою балансових теорій розвитку організацій (як реакція на екзогенні імпульси впливу).

Визначено, що успіх освітніх змін залежить від того, чи зможуть освітяни зрозуміти їх зміст (нечітко визначені зміни викликають велику тривожність), звідси, критично важливо внести ясність у процес вироблення реформаторського курсу. Узагальнено, що чим складнішою є реформа, тим проблемніше зробити її зрозумілою, сформувані цілі максимально чітко та реалістично, правильно визначити досяжність поставлених завдань в умовах наявних ресурсів.

Наголошено, що супротив освітнім змінам більшою мірою виникає з організаційного контексту, в якому відбувається зміна, тобто (мікрополітичних) сил всередині системи. Звідси, невід'ємним компонентом процесу державного управління освітніми змінами є забезпечення та аналітичний супровід організаційної готовності (на рівні як системи, так і окремих закладів, установ, їх груп) до впровадження новацій. Причому супротив змінам на індивідуальному та організаційному рівнях

може співіснувати і визначати потребу особливих інструментів управління силовими полями підтримки та супротиву змінам в різних контекстах одночасно.

Зазначено, що трансформація соціального інституту освіти вимагає кардинальних змін у підготовці нової генерації керівних кадрів із високим рівнем професіоналізму, управлінської культури, інноваційним творчим мисленням. Адже особистісні і професійні якості державних службовців у сфері освіти значною мірою визначають ймовірність самої освітньої зміни. У нових концепціях управління змінами державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування визначені як активні агенти змін, здатні ініціювати, забезпечувати ресурсами, підтримувати процеси перетворень на різних етапах. Поряд з тим, вплив реформ в умовах перехідного періоду розвитку на розбудову країни значною мірою залежить від якості інститутів всієї системи державного управління.

7. Обґрунтовано, що державне управління освітніми змінами є специфічним підвидом соціального управління в Україні. Реформа державного управління, в тому числі у сфері освіти, передбачає все більш публічний характер діалогу з питань державної освітньої політики, інституціоналізацію громадського моніторингу стану освітньої галузі. Головне завдання уряду на етапі ініціації освітньої реформи – окреслити чіткі, ясні і досяжні стратегічні напрямки змін, зробити максимально публічним концептуалізацію кожного перетворення, вибудувати коаліції підтримки, змотивувати, залучити суспільство у процес змін, забезпечити ресурсами та якісними навчальними матеріалами усіх учасників змін. В ідеалі, анонсування освітніх змін (в залежності від їх масштабу та специфіки змісту) має відбуватися за 2–5 років до початку їх впровадження. Якщо немає можливості забезпечити цю умову, її слід компенсувати іншими управлінськими інструментами. З'ясовано, що чим більш нестабільним є проектний фон освітніх змін, тим більш чітко і гарантовано мають бути визначені економічні механізми управління перетвореннями, мінімізовані ризики несподіваного урізання визначених видатків.

Своєчасне оновлення законодавчої бази освіти є умовою та, водночас, органічною складовою будь-якої освітньої реформи. Це визначає важливість випереджаючого характеру процесу розробки ефективного нормативного забезпечення галузі освіти у порівнянні з іншими компонентами освітніх перетворень.

8. Розкрито особливості регуляторного впливу держави на процес впровадження освітніх змін на загальнодержавному, регіональному та рівні освітнього закладу з метою забезпечення гарантій реалізації конституційного права людини на освіту, що здійснюється за допомогою системи державного управління у сфері освіти. Новий Закон України «Про освіту» засвідчив розуміння законодавцем того, що забезпечення права на освіту без підтримки розвитку освіти не видається можливим. Це обґрунтовує в системі державного управління в сфері освіти наявність управління освітніми змінами як окремого напрямку.

Встановлено, що низька успішність освітніх змін, які складають освітню реформу, у вітчизняних реаліях на рівні закладів, установ освіти спричинена нехтуванням багатьох універсальних інструментів послідовної підготовки та процедур забезпечення належної управлінської підтримки процесу освітніх змін. Одним з

основних інструментів державного управління освітніми змінами визначено державну інноваційно зорієнтовану освітню політику.

Основною компетенцією центрального органу виконавчої влади у сфері освіти на етапі системних освітніх змін є погодження загальнодержавних і регіональних інтересів оновлення освіти.

Визначено два об'єктивні значення рамкової структури сучасної моделі державної інноваційно зорієнтованої освітньої політики: 1) політико-управлінське – визначення установок, заходів щодо управління освітніми змінами; 2) парадигмальне – формулювання стратегічного бачення комплексу освітніх змін, що стосуються принципів аспектів вдосконалення змісту, технологій навчання, покликаних забезпечити розвиток людського потенціалу. Зазначено, що у випадку дієвого запуску політико-управлінського аспекту, сфера освіти набуде ефективний внутрішній механізм перманентного оновлення змісту освіти. Це дозволить раціоналізувати та покращити парадигмальну складову інноваційно зорієнтованої освітньої політики, яка наразі домінує в суспільному дискурсі України. Визначено, що в ідеалі, в умовах надсистеми, вплив органів державного управління освітою на плинність процесів змін має трансформуватися в імперативи внутрішнього управління змінами у закладах, установах освіти.

9. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення правових основ та оптимізації організаційно-управлінських засад реформування освіти в сучасній Україні. Запропоновано процесно-орієнтовану та проектно-орієнтовану моделі державного управління освітніми змінами, ефективність реалізації яких залежить від контексту та масштабу впровадження освітніх змін (процесно-орієнтована модель буде більш придатною для використання в управлінні масштабними і тривалими освітніми перетвореннями в умовах відносно стабільного розвитку системи, проектно-орієнтована – в управлінні змінами некомплексного характеру на загальнодержавному та, особливо, на регіональному рівнях).

Обґрунтовано потребу прийняття Державної цільової програми інноваційного розвитку сільської освіти в Україні на період до 2024 року, що має спрямовуватися на забезпечення децентралізації управління освітою та формування рівного доступу громадян України до якісної освіти. Даний документ покликаний посприяти якісній різноманітності компонентів освітньої системи з високим ступенем локалізованої відповідальності та сильною нелінійною взаємодією на місцевому рівні.

Запропоновано авторське бачення оновлення нормативної бази галузі освіти (зокрема окремих статей Закону України «Про освіту» та пунктів Положення про Міністерство освіти і науки України) з метою забезпечення гарантій реалізації конституційного права людини на освіту в компонентах якості та безперервності освіти, що здійснюється за допомогою системи державного управління у сфері освіти.

Наголошено, що країни, які реалізували успішні реформи, розглядають освіту як інститут, який виконує поважну державотворчу функцію. Реалізація такого підходу в Україні, посилена вдосконаленням державного управління освітніми змінами, сприятиме вбудуванню нових принципів в контекст інституційного розвитку системи державного управління у сфері освіти.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1. Семенець-Орлова І. Державне управління освітніми змінами в Україні : теоретичні засади : монографія / І. Семенець-Орлова. – К. : ЮСТОН, 2018. – 420 с.
2. Semenets-Orlova I. Tendencies in reforming the educational system of modern Ukraine: national and regional aspects / I. Semenets-Orlova // Public management : collection. – № 2 (12). – February 2018. – Kyiv, 2018. – P. 171–179, <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i12.91>.
3. Semenets-Orlova I. Technology transfer management culture (education-based approach) [Internet Resources] / I. Semenets-Orlova, V. Omelyanenko, O. Khomeriki, L. Lyasota, Yu. Medvedieva // Problems and Perspectives in Management. – 2018. – Volume 16. – Issue 3. – P. 454–463. – Mode to access : [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.36](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.36).
- Особистий внесок здобувача: визначено місце освітніх змін у розвитку культури управління трансфером технологій.*
4. Semenets-Orlova I. Processual aspects of educational changes : empirical findings at institutional level / I. Semenets-Orlova // Advanced Education. – Vol. 1 (7). – Kyiv, Kyiv Politechnic Institute, 2017. – P. 64–67, <https://doi.org/10.20535/2410-8286.82887>.
5. Semenets-Orlova I. Transformation in education institutions in a context of social conflicts: upon M. Maffesoli's concept of the “neo-tribalism” archetype / I. Semenets-Orlova // Public management. – 2017. – Vol. 1. – P. 276–295.
6. Семенець-Орлова І. Вибір управлінських рішень в процесі впровадження освітніх змін / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державного управління. – № 4. (59). – 2017. – С. 15–21.
7. Семенець-Орлова І. Нормативно-правове забезпечення освітніх змін в Україні / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державного управління. – № 3. – 2017. – С. 91–100.
8. Semenets-Orlova I. Public management of educational changes : problems and contradictions / I. Semenets-Orlova // Аспекти публічного управління : науковий журнал. – № 4–5 (20-21). – 2016. – С. 5–11.
9. Semenets-Orlova I. The economic mechanism of public administration of educational changes / I. Semenets-Orlova // Cambridge Journal of Education and Science. – Vol. 1 (15). – Cambridge : Cambridge University Press, 2016. – P. 505–511.
10. Semenets-Orlova I. Neoliberal ideology of educational changes in Ukraine : analysis of determined goals / I. Semenets-Orlova // European Journal of Scientific Research. – Volume II. – January-June. – Vol. 1(13). – Paris : Pantheon-Sorbonne University, Paris University Press, 2016. – P. 230–236.
11. Semenets-Orlova I. Topical problems of public administration of educational changes in Ukraine (upon the pattern of the main educational reforms during the independence years) // Proceedings of V International Academic Congress “Fundamental and Applied Studies in EU and CIS Countries”. – Cambridge : Cambridge University Press, 2016. – P. 310–315.
12. Семенець-Орлова І. Селективна модель управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Вісник НАДУ при Президентіві України. – №4. – 2016. – С. 130–136.

13. Семенець-Орлова І. Управління змінами в публічному секторі : концептуалізуючи складову загального процесу публічного управління (у сфері освіти) / І. Семенець-Орлова // Актуальні проблеми державного управління : збірник наукових праць. – № 2. – 2016. – С. 164–172.

14. Семенець-Орлова І. Фактори успішності освітніх інновацій / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державного управління (Збірник наукових праць ХарПІ НАДУ). – № 2. – 2016. – С. 50–57.

15. Семенець-Орлова І. Публічне управління освітніми змінами : прозорість, відкритість, колегіальність (на прикладі сучасної Великобританії) / І. Семенець-Орлова // Державне управління : теорія і практика : електронне фахове видання НАДУ з державного управління. – № 1. – 2016. – С. 57–71.

16. Семенець-Орлова І. Використання синергетичного підходу в аналізі освітньої зміни як об'єкта державного управління / І. Семенець-Орлова // Збірник ОРІДУ НАДУ «Актуальні проблеми державного управління». – №3. – 2016. – С. 29–35.

17. Семенець-Орлова І. Актуальні стратегії подолання супротиву освітнім змінам / І. Семенець-Орлова // Ефективність державного управління : збірник наукових праць ЛРІДУ НАДУ. – Вип. 47. – 2016. – С. 60–75.

18. Семенець-Орлова І. Моделювання як метод публічного управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Державне управління та місцеве самоврядування : збірник наукових праць ДРІДУ НАДУ. – №4. – 2016. – С. 35–43.

19. Семенець-Орлова І. Особливості мікро- та макрополітики освітніх змін: аналіз зарубіжного досвіду / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державного управління (Збірник наукових праць ХарПІ НАДУ). – № 3. – 2016. – С. 209–218.

20. Семенець-Орлова І. Розвиток громадянських компетентностей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування як комплекс освітніх змін / Збірник наукових праць НАДУ при Президентіві України. – № 2. – 2016. – С. 114–137.

21. Семенець-Орлова І. Альтернативні класифікації освітніх змін / І. Семенець-Орлова // Збірник ОРІДУ НАДУ «Актуальні проблеми державного управління». – №3. – 2015. – С. 26–31.

22. Семенець-Орлова І. Стратегічне управління як системний засіб управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державного управління (Збірник наукових праць ХарПІ НАДУ). – №3. – 2015. – С. 52–60.

23. Семенець-Орлова І. Особливості адміністративних ролей управлінців в процесі впровадження освітніх змін / І. Семенець-Орлова // Електронний збірник наукових праць ОРІДУ НАДУ «Теоретичні та прикладні питання державотворення». – №1 (16). – 2015. – С. 211–224.

24. Семенець-Орлова І. Освітня зміна як об'єкт державного управління / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державного управління (Збірник наукових праць ХарПІ НАДУ). – №2. – 2015. – С. 70–76.

25. Семенець-Орлова І. Державне управління освітніми змінами: наукові категорії, методологія та актуальна проблематика досліджень на основі досвіду України та США / І. Семенець-Орлова // Університетські наукові записки (Часопис Хмельницького університету управління і права). – Вип.1. – Хмельницький, 2015. – С. 302–311.

26. Семенець-Орлова І. Результативне лідерство у процесі управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Вісник НАДУ при Президентіві України. – №4. – 2015. – С. 107–112.

27. Семенець-Орлова І. Проблемні аспекти державного управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Вісник НАДУ при Президентіві України. – №2. – 2015. – С. 85–92.

28. Семенець-Орлова І. Організаційне проектування в контексті управління розвитком освіти: теоретичний аналіз / І. Семенець-Орлова // Актуальні проблеми державного управління (Збірник наукових праць ХарРІ НАДУ). – №1. – 2015. – С. 19–26.

29. Семенець-Орлова І. Сучасні тенденції управління актуальними освітніми змінами на прикладі зарубіжного досвіду / І. Семенець-Орлова // Університетські наукові записки (Часопис Хмельницького університету управління і права). – Вип.1. – Хмельницький, 2014. – С. 219–227.

30. Semenets-Orlova I. Current trends in the management of the education changes: foreign theory and Ukrainian realities / I. Semenets-Orlova // Central European Journal for Science and Research. – Praha : Publishing house Education and Science, 2014. – № 2 (4) (Economicke vedy. Administrativa. Pravni vedy). – P. 126–130.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

31. Semenets-Orlova I. Multidimensional management contemporary : generation of social meanings for a new collective identities / I. Semenets-Orlova, Y. Kyselova // Public management. – June 2018 (Special edition). – № 4 (14) – P. 264–269, <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i14.118>.

Особистий внесок здобувача: проаналізовано динаміку соціальних змін в контексті багатовимірної управлінської сучасності.

32. Семенець-Орлова І. Сучасний стан та можливості перспективного розвитку освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини в Україні / І. Семенець-Орлова // Розвиток громадянських компетентностей в Україні : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Дніпро, 25 квітня 2018 р.). – С. 19–21.

33. Семенець-Орлова І. Роль культури громадянськості України у процесах демократичного транзиту / І. Семенець-Орлова // Матеріали круглого столу «Взаємозв'язок політики і управління : теоретичний і прикладний аспект» (м. Дніпро, 1 червня 2018 р.). – С. 86–87.

34. Семенець-Орлова І. Тенденції реформування освітньої системи сучасної України : управлінський аспект / І. Семенець-Орлова // ІХ Всеукраїнська міжвузівська конференція студентів та молодих вчених «Становлення публічного адміністрування в Україні» (м. Дніпро, 27 квітня 2018 р.). – С. 174–177.

35. Семенець-Орлова І. Інституційний розвиток системи публічного управління освітою в контексті реформи з децентралізації влади в Україні / І. Семенець-Орлова // ПОЛІТ. Сучасні проблеми науки. Гуманітарні науки : тези доповідей XVIII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів (м. Київ, НАУ, 3–6 квітня 2017 р.). – С. 226–228.

36. Семенець-Орлова І. Проблема захисту публічного інтересу у професійній діяльності державних службовців в сучасній Україні / І. Семенець-Орлова // Актуальні

проблеми сучасного суспільства в фокусі соціології: (соціологія транспорту) : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 27 квітня 2017 р. Видання 1-е. – К. : Міленіум, 2017. – С. 43–46.

37. Семенець-Орлова І. Окремі теоретичні питання управління освітніми змінами в сучасній Україні / І. Семенець-Орлова // ПОЛІТ. Сучасні проблеми науки. Гуманітарні науки : тези доповідей XVII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів : [у 2-х т.]. Т. 1 (м. Київ, НАУ, 4–7 квітня 2017 р.). – С. 290–291.

38. Семенець-Орлова І. Проблема захисту публічного інтересу у професійній діяльності державних службовців в сучасній Україні / І. Семенець-Орлова // Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів : матеріали VI науково-практичної конференції (Одеса, 15 грудня 2017 р.). – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. – С. 261–265.

39. Семенець-Орлова І. Методи організаційного розвитку сучасного ВНЗ / І. Семенець-Орлова // Актуальні проблеми в системі освіти: загальноосвітній навчальний заклад – доуніверситетська підготовка – вищий навчальний заклад : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, НАУ, 27 квітня 2017). – С. 226–230.

40. Семенець-Орлова І. Використання теорії організаційного розвитку для вдосконалення діяльності навчальних закладів / І. Семенець-Орлова // Становлення публічного адміністрування в Україні : тези доповідей VIII Всеукраїнської міжвузівської конференції студентів та молодих вчених (м. Дніпропетровськ, 21 квітня 2017 р.). – С. 63–66.

41. Семенець-Орлова І. Громадянська культура та культура громадянськості державних службовців / І. Семенець-Орлова // Професійна підготовка та розвиток державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: виклики, завдання, перспективи : збірник доповідей та презентацій щорічних Рішельєвських академічних читань (Одеса, 20–22 вересня 2017 р.). – К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2017. – С. 57–58.

42. Семенець-Орлова І. Інституційний розвиток системи публічного управління освітою в контексті реформи з децентралізації влади в сучасній Україні / І. Семенець-Орлова // Збірник тез за результатами круглого столу «Інституційний розвиток системи публічного управління та адміністрування» (м. Львів, Національний університет «Львівська політехніка», 25 червня 2017 р.). – С. 55–58.

43. Семенець-Орлова І. Розвиток громадянських компетентностей державних службовців як компонент професіоналізації кадрів державної служби / І. Семенець-Орлова // Теорія та практика державної служби : матеріали науково-практичної конференції (Дніпропетровськ, 8 грудня 2017 р.). – С. 89–91.

44. Семенець-Орлова І. Громадянськість у ціннісному вимірі професійного вдосконалення державних службовців / І. Семенець-Орлова // Матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Публічне управління : ціннісні орієнтири, стандарти якості та оцінка ефективності» (м. Київ, 26 травня 2017 р.). Частина 4. Соціогуманітарна політика : пріоритети публічного управління. – С. 113–116.

45. Семенець-Орлова І. Оновлення нормативного забезпечення управління освітніми змінами в Україні (2016–2017 рр.) / І. Семенець-Орлова // Адаптація правової системи України до права Європейського Союзу : теоретичні та практичні аспекти : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Полтава, 23 листопада 2017 року) : у 2 ч. – Полтава : Россав, 2017. – Ч. 1. – С. 118–121.

46. Семенець-Орлова І. Тренди освітніх змін у дискурсі сталого розвитку / І. Семенець-Орлова // Збірник тез науково-практичної конференції «Інформаційне суспільство та сталий розвиток» (м. Одеса, ОРІДУ НАДУ, 17 травня 2017 р.). – С. 70–74.

47. Семенець-Орлова І. Актуальні методи організаційного розвитку ВНЗ в контексті євроінтеграції України в європейський освітній простір / І. Семенець-Орлова // Збірник тез XIV регіональної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України» (ДРІДУ НАДУ, 18 травня 2017 р.). – С. 270–273.

48. Семенець-Орлова І. Процедурні аспекти та особливості інформаційного забезпечення управління освітніми змінами на інституційному рівні / І. Семенець-Орлова // Збірник тез за результатами круглого столу «Взаємозв'язок політики і управління : теоретичний і прикладний аспект» (ДРІДУ НАДУ, 2 червня 2017 р.). – С. 156–159.

49. Семенець-Орлова І. Динаміка освітніх інституційних змін у контексті конфліктності соціуму: архетипний концепт «неотрайбалізму» М. Маффесолі / І. Семенець-Орлова // Збірник наукових праць «Архетипіка й публічне управління : стратегії та механізми розв'язання конфліктів в сучасному світі». – Київ-Тбілісі : «НТЦ «Псіхея», 2017. – С. 81–97.

50. Семенець-Орлова І. Розвиток культури громадянськості у професійній підготовці державних службовців / І. Семенець-Орлова // Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід» (ОРІДУ НАДУ, 27 жовтня 2017 р.). – С. 288–289.

51. Семенець-Орлова І. Розвиток громадянських компетентностей державних службовців засобами освіти для демократичного громадянства / І. Семенець-Орлова // Збірник тез науково-практичної конференції «Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком» (ДРІДУ НАДУ, 1 грудня 2017 р.). – С. 499–502.

52. Семенець-Орлова І. Управлінська культура як фактор організаційного розвитку державних установ / І. Семенець-Орлова // Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління : матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління» (м. Маріуполь, 3 березня 2017 р.). – С. 47–50.

53. Семенець-Орлова І. Проблемні аспекти управління освітніми закладами (на прикладі США) / І. Семенець-Орлова // Становлення публічного адміністрування в Україні : матеріали VII Всеукраїнської міжвузівської конференції студентів та молодих учених (м. Дніпропетровськ, 22 квітня 2016 р.). – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2016. – С. 214–217.

54. Семенець-Орлова І. Гуманітарний підхід до управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Державна служба та публічна політика: проблеми і перспективи

розвитку : матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 27 травня 2016 р.). – С. 167–168.

55. Семенець-Орлова І. Селективна модель публічного управління освітніми змінами : прикладний аналіз / І. Семенець-Орлова // Матеріали круглого столу «Взаємозв'язок політики і управління: теоретичний і прикладний аспект» (м. Дніпропетровськ, 3 червня 2016 р.). – С. 132–134.

56. Семенець-Орлова І. Розвиток культури громадянськості засобами ОДГ як комплекс освітніх змін / І. Семенець-Орлова // Актуальні питання формування та розвитку громадянських компетентностей в Україні : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Київ, 17–18 березня 2016 р.). – Київ : Основа, 2016. – С. 220–226.

57. Семенець-Орлова І. Застосування селективних теорій розвитку організації в процесах управління змінами (на прикладі системи охорони здоров'я) / І. Семенець-Орлова // Державне управління людськими ресурсами у сфері охорони здоров'я в Україні : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Київ, 23 березня 2016 р.). – К. : ДКС-Центр, 2016. – С. 159–162.

58. Семенець-Орлова І. Основні тенденції у публічному управлінні освітніми змінами (на прикладі Великобританії у 90-ті рр. ХХ ст. – 00 рр. ХХІ ст.) / І. Семенець-Орлова // Матеріали XVI Міжнародного конгресу «Публічне управління ХХІ ст. : форсайтінг успіху» (м. Харків, 21 квітня 2016 р.) – С. 123–126.

59. Семенець-Орлова І. Демократичне громадянство як основа нової парадигми публічного управління в Україні: едукативний аспект / І. Семенець-Орлова // Proceedings of 5th International Scientific Conference “Cooperation between Ukraine and Lithuania in conditions of Russian threat”. – Kaunas–Vilnius : Lithuanian Atlantic Treaty Association, Kaunas – Lviv Institute of Lithuania, 2016. – С. 50–56.

60. Семенець-Орлова І. Освіта для демократичного громадянства як засіб виховання культури громадянськості (в контексті сучасних освітніх змін в Україні) / І. Семенець-Орлова // Proceedings of 4th International Scientific Conference “Cooperation between Ukraine and Lithuania in conditions of Russian threat”. – Kaunas–Vilnius : Lithuanian Atlantic Treaty Association, Kaunas – Lviv Institute of Lithuania, 2016. – С. 69–77.

61. Семенець-Орлова І. Особливості управління змінами запланованого та емерджентного характеру у сучасній організації / І. Семенець-Орлова // Medzinárodná vedecká konferencia «Realita a perspektívy vývoja spoločnosti: sociálne, psychologické a politické aspekty» (Sládkovičovo, Slovak Republic, 28–29 októbra 2016) (Міжнародна науково-практична конференція «Реалії та перспективи розвитку суспільства : соціальні, психологічні і політичні аспекти», м. Сладковичево, Словацька Республіка, 28–29 жовтня 2016 р.). – Р. 36–40.

62. Семенець-Орлова І. Управління змінами та проектне управління: порівняльний аналіз / І. Семенець-Орлова // Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Одеса, 28 жов. 2016 р.) – С. 406–407.

63. Семенець-Орлова І. Комунікативні аспекти управління організаційними змінами / І. Семенець-Орлова // Розвиток професійних компетентностей державних службовців : комунікативний аспект : матеріали щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 3–4 листопада 2016 р.). – С. 53–54.

64. Семенець-Орлова І. До питання забезпечення якісними освітніми послугами населення об'єднаних територіальних громад / І. Семенець-Орлова // Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад : матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 24 листопада 2016 р.). – С. 189–194.

65. Семенець-Орлова І. Перспективи законодавчого забезпечення управління сферою освіти в Україні: компаративний аналіз / І. Семенець-Орлова // Адаптація правової системи України до права ЄС: теоретичні та практичні аспекти : матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Полтава, 8 грудня 2016 року). – С. 190–193.

66. Семенець-Орлова І. Освітня зміна як вид соціальної зміни в теорії публічного управління / І. Семенець-Орлова // Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів : матеріали п'ятої щорічної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15 грудня 2016 р.). – С. 217–220.

67. Семенець-Орлова І. Організаційне та нормативне забезпечення освітніх змін / І. Семенець-Орлова // Проблеми управління соціальним та гуманітарним розвитком. Державне управління освітою : виклики часу : матеріали ІХ науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Дніпропетровськ, 26 листопада 2015 р.) – Дніпропетровськ : ДРІДУ, 2015. – С. 337–341.

68. Семенець-Орлова І. Фінансово-економічні засади системи освіти в Україні / І. Семенець-Орлова // Каталог «європейських студій» : підвищення професійної компетентності фахівців у сфері європейської інтеграції. – К. : НАДУ, 2015. – С. 97–100.

69. Семенець-Орлова І. Роль та ознаки результативного лідерства в процесі управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів : матеріали науково-практичної конференції (м. Одеса, 24 грудня 2015 р.). – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – С. 217–220.

70. Семенець-Орлова І. Проблеми управління змінами в змісті підготовки фахівців за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти» / І. Семенець-Орлова // Інституційне забезпечення кадрової політики в державному управлінні : становлення та розвиток : матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 29 травня 2015 р.). – К. : НАДУ, 2015. – С. 111–112.

71. Семенець-Орлова І. Особливі тенденції функціонування інституту Президента в пострадянських державах на ранніх етапах демократичного транзиту / І. Семенець-Орлова // Інститут Президента України в системі державної влади України : матеріали наукової конференції (м. Київ, 17 січня 2014 р.). – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2014. – С. 235–240.

72. Семенець-Орлова І. Проблемні аспекти зміцнення спроможності фахівців за спеціальністю «Державне управління в сфері освіти» реалізовувати системні освітні зміни / І. Семенець-Орлова // Підготовка фахівців у галузі знань «Державне

управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Київ, 6–7 листопада 2014 р.). – К. : НАДУ, 2014. – С. 215–217.

73. Семенець-Орлова І. Освіта для демократії : аналіз основних теоретичних патернів / І. Семенець-Орлова // Філософсько-теоретичні та практико-зорієнтовані аспекти випереджаючої освіти для сталого розвитку : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 11 грудня 2014 р.). – Дніпропетровськ : “Роял Принт”, 2014. – С. 34–36.

74. Семенець-Орлова І. Основні сучасні тенденції реформування системи державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою: зарубіжний досвід / І. Семенець-Орлова // Звітна наукова конференція викладачів НПУ ім. М.П.Драгоманова : збірник матеріалів (м. Київ, 4–6 лютого 2014 р.). – К. : Вид-во НПУ імені М.П.Драгоманова. – С. 80–82.

75. Семенець-Орлова І. Окремі концептиви актуального розвитку системи післядипломної освіти педагогів / І. Семенець-Орлова // Наукова думка інформаційної епохи – 2014 : матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, (Польща, Пшемисль, 7–15 березня 2014 р.). – Пшемисль : “Nauka i studia”, 2014. – Т. 7. Економіка. Державне управління. – С. 54–56.

76. Семенець-Орлова І. Окремі концептуалізації актуального управління освітніми змінами / І. Семенець-Орлова // Новини наукової думки : матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, (Чехія, Прага, 27 жовт. – 5 лист. 2013 р.). – Прага : “Education and Science”, 2013. – Т. 7. Економіка. Державне управління. – С. 62–65.

77. Семенець-Орлова І. Використання методу проблемних ситуацій у підготовці фахівців за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти» / І. Семенець-Орлова // Модернізація державного управління та європейська інтеграція України : матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, (м. Київ, 25 квітня 2013 р.). – К., 2013. – Т.2. – С. 31–34.

Праці, опубліковані в інших виданнях

78. Порядок денний директорату міністерства: практичний посібник / М. Канавець. (кер. авт. колективу), авт. кол. : Ю. Лихач, Н. Протасова, А. Кукуля, І. Рошин, О. Бутенко, Ю. Федина, І. Семенець-Орлова. – К. : Центр адаптації державної служби до стандартів. Європейського Союзу, 2017. – 250 с.

Особистий внесок здобувача: проаналізовано проблематику розвитку громадянських компетентностей державних службовців через систему підвищення їх кваліфікації.

79. Семенець-Орлова І. Освіта для демократичного громадянства / освіта з прав людини як засіб формування культури громадянськості / І. Семенець-Орлова // Громадянські компетентності у професійній освіті державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування // Збірник методичних матеріалів для системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. – К., 2016. – С. 66–87.

80. Семенець-Орлова І. Інструментальні аспекти демократичного лідерства / І. Семенець-Орлова // Громадянські компетентності у професійній освіті державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування // Збірник методичних матеріалів для системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації

державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. – К., 2016. – С. 249–257.

81. Семенець-Орлова І. Великобританія : нові вчителі для нового суспільства [Електронний ресурс] / І. Семенець-Орлова // Портал громадських експертів «Освітня політика». – Режим доступу : <http://education-ua.org/ua/porivnyalna-pedagogika/460-velikobritaniya-novi-vchiteli-dlya-novogo-suspilstva>.

82. Семенець-Орлова І. Імперативи демократії через освіту (у вимірі моделі демократії участі Д. Дюї та сучасних дискурсивних практик) / І. Семенець-Орлова // Політика і духовність в умовах глобальних викликів : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, (м. Київ, 2–3 квітня 2014 р.). – С. 487–495.

83. Семенець-Орлова І. Презентаційна технологія інтелектуального караоке в системі освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини / І. Семенець-Орлова // Громадянські компетентності у професійній освіті державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування // Збірник методичних матеріалів для системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. – К., 2016. – С. 258–267.

84. Семенець-Орлова І. Не «шокова терапія» [Електронний ресурс] / І. Семенець-Орлова // Портал громадських експертів «Освітня політика». – Режим доступу : <http://education-ua.org/ua/porivnyalna-pedagogika/737-ne-shokova-terapiya>.

85. Орлова І. Рівний доступ до якісної освіти – виклик третього тисячоліття / І. Орлова // Управління школою. – 2010. – №4. – С. 27–31.

86. Орлова І. Від прищеплення та накопичення теоретичних знань до виховання позитивного вміння продукувати нове наукове знання / І. Орлова // Біла книга (Сили змін та вектори руху до нової освіти України) : за заг. ред. В. Громова. – Київ : Міжнародний благодійний фонд «Україна – 3000», 2009. – С. 119–121.

87. Орлова І. Від доміанти доступності до збалансування доступності та якості вищої школи через налагодження співфінансування вищої школи / І. Орлова. – Біла книга (Сили змін та вектори руху до нової освіти України) : за заг. ред. В. Громова. – Київ : Міжнародний благодійний фонд «Україна – 3000», 2009. – С. 122–124.

88. Орлова І. Від лінійного освітнього планування розвитку вищої школи до інноваційної освітньої політики та інституціоналізації саморегульованого освітнього ринку / І. Орлова // Біла книга (Сили змін та вектори руху до нової освіти України) : за заг. ред. В. Громова. – Київ : Міжнародний благодійний фонд «Україна – 3000», 2009. – С. 124–127.

89. Орлова І. Інноваційні технології в дошкільній освіті / І. Орлова // Освіта. – № 22–23. – 2008. – С. 4–5.

90. Орлова І. Педагогіка в інформаційному суспільстві / І. Орлова // Освіта України. – № 15. – 2008. – С. 4.

АНОТАЦІЯ

Семенець-Орлова І. А. Теоретичні засади державного управління освітніми змінами в Україні. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління. – Міжрегіональна

академія управління персоналом, Київ, 2018. – ПАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом».

У дисертації обґрунтовано теоретичні засади державного управління освітніми змінами як підвиду соціального управління, можливості застосування сучасних теорій освітніх змін у стратегічному плануванні, програмуванні, моделюванні, проектуванні процесів реформування освіти в сучасній Україні. Проаналізовано інституційний вплив держави на процес реалізації освітніх змін з метою попередження проблемних ситуацій у системі управління освітою, забезпечення синхронності перетворень на різних ланках складної системи соціальної сфери, якою є освітня галузь, мінімізації труднощів на шляху реалізації освітніх змін та збільшення їх корисної дії.

Концептуалізовано базове поняття розвитку освіти – освітню зміну. Розкрито процедурні аспекти освітніх змін, обґрунтований об'єктивний характер змін в освіті як галузі, що має безпековий вимір, а, відтак, цілепокладання розвитку системи освіти, виходячи з актуальних потреб суспільства. Проаналізовано та розкрито суть і особливості філософсько-методологічних та теоретичних основ дослідження державного управління освітніми змінами в Україні в контексті світових та національних суспільних процесів.

Охарактеризовано особливі ознаки, функціональні можливості освітніх змін, визначено їх типології у сучасних теоретичних інтерпретаціях. Досліджено предметне поле і категоріальний апарат управління освітніми змінами з використанням синергетичного підходу. Розкрито зміст і специфіку освітніх змін як інструментальної підсистеми організаційного розвитку, обґрунтовано місце теорії освітніх змін в теоріях організації. Виокремлено універсальні методологічні схеми успішного впровадження запланованих освітніх змін, що відповідають селективній моделі управління змінами. Обґрунтовано наукові основи освітніх змін як об'єктів державного управління, охарактеризовано тенденційність державного управління освітніми змінами.

Розкрито особливості регуляторного впливу держави на процес впровадження освітніх змін на загальнодержавному, регіональному та рівні освітнього закладу з метою забезпечення гарантій реалізації конституційного права особи на освіту, що здійснюється за допомогою системи державного управління у сфері освіти. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення правових основ та оптимізації організаційно-управлінських засад реформування освіти в сучасній Україні.

Ключові слова: державне управління, освітня зміна, реформа освіти, державне управління освітніми змінами, теорії управління освітніми змінами, моделі управління освітніми змінами.

ANNOTATION

Semenets-Orlova I. A. Theoretical bases of public management of educational changes in Ukraine. – Manuscripts.

Thesis for obtaining a scientific degree of the Doctor of Sciences in Public Administration specialty 25.00.01. – Theory and History of Public Administration, PJCS

«Higher Educational Institution Interregional «Academy of Personnel Management», Kyiv, 2018.

In the thesis are proved theoretical bases of public management of educational changes as subspecies of social management, possibility of application of modern theories of educational changes in strategic planning, programming, modeling, design of processes of reforming of education in modern Ukraine. Institutional influence of the state on process of realization of educational changes is analyzed for the purpose of prevention of problem situations in a control system of education, ensuring synchronism of transformations on different links of difficult system of the social sphere which the educational branch is, minimization of difficulties on the way of realization of educational changes and increase in their useful effect.

The basic concept of development of education – educational change is conceptualized. It is disclosed procedural aspects of educational changes, the objective nature of changes in education as branch which has safety measurement is proved and then, it is necessary the purpose of development of an education system, proceeding from relevant and objective requirements of society. The essence and features of philosophical and methodological and theoretical bases of the research of public management of educational changes in Ukraine in the context of world and national public processes is analyzed and opened.

Special signs, functionality of educational changes are characterized, their typology in modern theoretical interpretations are defined. The subject field and categorical management personnel by educational changes with use of synergetic approach is explored. It is disclosed the content and specifics of educational changes as tool base (subsystem) of organizational development, the place of the theory of educational changes in theories of the organization is proved.

The universal methodological schemes of successful introduction of the planned educational changes corresponding to selective model of management of changes are selected. Reasonably scientific bases of educational changes as objects of public management are characterized by tendentiousness of public management of educational changes on the basis of collective nature. Features of regulatory influence of the state on process of introduction of educational changes on nation-wide, regional and the level of educational institution for the purpose of providing guarantees of realization of constitutional right of the person for education are revealed, it is carried out by means of the system of public management of education. Practical recommendations about improvement of legal bases and optimization of administrative and organizational actions of reforming of education in modern Ukraine are developed.

Keywords: public management, educational change, education reform, public management of educational changes, theories of management of educational changes, models of management of educational changes.