

Міністерство освіти і науки України
Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

БОГУЦЬКИЙ ЮРІЙ ПЕТРОВИЧ

УДК 378.091.113.046-021.68:34(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

**РОЗВИТОК ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ
ШКОЛИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Ю. П. Богуцький

Науковий консультант: **Рідей Наталія Михайлівна**

доктор педагогічних наук, професор

Київ – 2019

АНОТАЦІЯ

Богуцький Ю. П. Розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, Київ, 2019.

У дисертаційному дослідженні вирішені цільові завдання за допомогою методів наукового пізнання. Здійснено теоретико-аксіологічний аналіз наукової літератури з проблем розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти; з'ясовано й поглиблено формулювання основних понять проблематики дослідження для багатоаспектного оцінювання у критеріях цінностей синектики формування і розвитку правової компетентності в адміністраторів, управлінців, керівників вищої школи та уможливлення шляхом кластеризації заданої вибірки об'єктів, явищ та ситуацій на підмножини за подібністю ототожнення кластерної різноманітності моделей організації, що відрізняються в післядипломній освіті адміністраторів зі сформованими правовими компетентностями для вищої школи, систематизацію типології оструктуреності якої різниться за характерними ознаками організації структури закладів вищої освіти.

Обґрунтовано теоретичні і методичні основи розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти. Удосконалено зміст, форми та методи розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти. Подальшого розвитку набули положення методологічних підходів (компетентнісного, культурологічного, системного, особистісно орієнтованого та акмеологічного) як підґрунтя для з'ясування теоретичних і методичних основ якісної професійної підготовки адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти. Уточнено тлумачення основних понять, що належать до наукового

тезаурусу розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти; зміст понять «розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти», «професіоналізація адміністраторів вищої школи», «професіоналізм адміністратора вищої школи», «адміністративна посада», «адміністративна еліта», «професіоналізм управлінської діяльності», «система управління», «організаційна структура управління», «організаційна архітектура управління», «адміністративне управління вищої школи», «адміністративний вплив» та «адміністративний примус»; критерії, показники та рівні сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти.

Визначити критерії, показники й охарактеризувати рівні сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти за методами сценарію – підготовки, погодження, формування уявлень про можливий розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у вигляді передбачених сценарних алгоритмів, які тлумачимо як аналіз проблеми й розроблену логічну послідовність ймовірного розгортання подій чи можливі перспективи розв'язання проблеми наукового дослідження.

Визначено критерії, показники та схарактеризовано рівні сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти. До критеріїв сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти віднесено: евристичний (актуалізація професіоналізму особистості адміністраторів ВШ з правовими компетентностями), конативний (професіоналізація становлення і розвитку «Я-адміністратор») та креативний (професіоналізм адміністративно-управлінської діяльності ЗВО). До рівнів сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти віднесено: високий (інноваційний рівень постпрофесійної активності професіонала консультанта, дорадника, наставника, методолога з підготовки та

професійного розвитку послідовників нової генерації адміністративних працівників; просвітницька діяльність через засоби масової інформації, мережеві системи навчання, розроблення освітніх та наукових програм у взаємодії з вітчизняними та зарубіжними методологами; розроблення та координація вітчизняних та транскордонних наукових соціальних, теологічних і краєзнавчо-пізнавальних проєктів; фундаменталізація методології розвитку наукових шкіл системного управління, управління якістю життям, управління сталістю та безпекою), підвищений (професійна адаптація з соціальними гарантіями для молодих працівників, адаптивна валентність випускника до професійних обов'язків та середовища праці й колективу; професійна майстерність креативного рівня досягнення завдань професійної діяльності; творчий потенціал громадянської, патріотичної, національно-ідентифікувальної, соціальної, життєзабезпечувальної праце охоронної і захисної та професійної активності позиціонування себе як професіонала; новаторські трансформації форм, механізмів, засобів і змісту професійної діяльності, модернізація традиційних методів та способів шляхом їх удосконалення) та середній (профорієнтація, професійна самоідентифікація, пошук та обрання майбутнього фаху та професії; професійна освіта фундаментальна та природничо-наукова і профорієнтаційно-прикладна та спеціальна для професійного становлення майбутнього фахівця у ЗВО; вступ до фаху (професії) інтегрована взаємодія ЗВО та працедавця у процесі практичної підготовки і стажування, після здобуття освіти, працевлаштування та його моніторингу згідно з вимогами).

Виявлено педагогічні умови розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти, до яких належать: створення науково-обґрунтованої структури, організація сприятливого академічного середовища для розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ та доступність системи післядипломної освіти (професійний розвиток адміністраторів вищої школи й усвідомлення можливостей їх професійного самовдосконалення в управлінській діяльності;

поєднання традиційних методів навчання з інноваційними, спрямованими на моделювання ситуацій професійного розвитку; поглиблення практичної складової, активізації науково-дослідницької роботи та підвищення значимості самоосвіти).

Розроблено модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти та експериментально перевірено її ефективність. Модель розроблена за системою організаційно-функціональних контентів за визначеними педагогічними умовами, а саме стратегічно-адміністративний контент розпорядчого управління, який складається з мети (розробити, обґрунтувати та експериментально перевірити модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті), завдань дослідження (теоретико-аксіологічний аналіз психолого-педагогічної літератури щодо аспектів розвитку правових компетентностей в адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті; кластерний аналіз методології системного адміністративного управління в адміністраторів вищої школи в післядипломній освіті; розроблення, обґрунтування та верифікації змодельованого розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у післядипломній освіті; причино-наслідковий аналіз експертного оцінювання моделі системи розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ), завдання неперервної освіти (забезпечення розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ) принципів (ефективності правового регулювання адміністративного управління вищої школи, дидактичні та андрагогічні принципи професійної підготовки та розвитку правової компетентності; академічної доброчесності, інформаційно-комунікативної роботи, раціональної організації діяльності адміністратора, її планування, процесного, проектного управління, антикризового менеджменту, квалітологічності універсуму, суспільної сталості та біо-соціальної відповідальності), підходів (компетентністний, культурологічний, аксіологічний, акмеологічний, системний) та є опорним поняттям і результатом стратегічного адміністративного управління й засобом концептуалізації та програмування розвитку правової компетентності

адміністраторів на основі встановлених пріоритетів як основи визначеної ресурсної бази ВШ. Семантично-методологічний контент передбачає функціональну навчально-пізнавальну діяльність щодо формування правової компетентності адміністраторів зі складовими: аксіологічно-стимулюючою (цілісна єдність кластерів професійних орієнтацій, що характеризується сприйняттям і перетворенням будь-якої професійної діяльності); моніторингово-діагностичною (постійне спостереження за освітньо-науковим процесом для встановлення його релевантності й отримання інформації щодо невизначеності та невідповідності процесів управління якістю); академічно-виховною (освітньо-науковий процес розвитку академічної культури, заохочення та підтримки послідовників наукових шкіл та академічних традицій, інтелектуального та професійного розвитку правових компетентностей адміністратора; комплекс прав, обов'язків та відповідальності з погляду зору законодавства; професіоналізація та соціальна вимірність як процес суспільної адаптації та суспільного становлення); логістично-прогнозувальною (пояснення розвитку з усуненням невідповідностей, суперечностей, неточностей шляхом аналізу структури з доведенням форми адміністративної системи ВШ та обґрунтування перспективних станів й альтернатив їх досягнення у часовій залежності процесу прогнозування); ідентифікаційно-закріплювальною (сукупність організаційно-правових, політичних, соціально-економічних та природоохоронних інституційних процесів, що спрямовані на задоволення потреб громадян і суспільства, на основі інформатизації розвитку використання систем, мереж, нормативно-правових баз даних та інформаційно-телекомунікативних технологій); діагностико-коригуючою (адміністративно-управлінський вплив на компенсацію часткових невідповідностей з метою поліпшення згідно з технічними регламентами (ISO 9004) метрики перевірки параметрів управління, що характеризується досягненням релевантності стану об'єкта управління, меті або рівнем наближення до неї, пов'язана з технологічними управлінськими процесами та способами їх вирішення – стабілізацією динамічної рівноваги складових системи, її втрати та досягнення

гомеостазу). Змістовно-методологічний контент забезпечується засобами (3D-демонстраційні на рівнях прогнозування та моделювання, технічні, лабораторно-інструментальні, науково-методичні та нормативно-регулятивні), методами (за видами діяльності: науково-навчально-пізнавальної, дослідницької, науково-метричної, науково-пошукової, прогностичної, конструктивної, футуристично-моделюючої, інноваційно-креативної розвиваючої), формами (за організацією навчальної та науково-пізнавальної діяльності, місцем дислокації та прив'язки, дидактичною метою). Організаційно-розпорядчий адмінконтент – управління алгоритмом професійного розвитку за видами (базова підготовка, професійна, спеціальна, професійна адаптація, самовдосконалення, післядипломна неперервна (курсowa, підвищення кваліфікації, перекваліфікація, стажування)) і на етапах (фундаментально-професійний, загальноправовий, фахово-спеціальний, регіонально-субсидіарний, виробничо-стажувальний, адаптивно-виробничо-технологічний, концептуально-стратегічний неперервного самовдосконалення та реалізації адміністративно-правового захисту). Заключним етапом ефективної реалізації моделі є діяльнісно-творчий та релевантний контент, що діагностуються у критеріях, показниках і рівнях Результатом є сформованість правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломній освіті.

Застосовано евристичні методи формально-логічного аналізу процедур і методичних основ оцінювання обґрунтованої, створеної моделі для становлення каузальності та верифіковано методичний алгоритм застосування методу «структурування записів» інтегрованого експертного оцінювання, яке полягало у: підборі експертної групи; встановленні параметрів експертного оцінювання, що характеризують стан, рівень досліджуваної проблеми, а також можливі шляхи її вирішення; виокремленні з загалу основних параметрів як складових компонентів системного результату експертного заключення щодо ефективності організаційної будови, змісту адміністративно-управлінських рішень правового регулювання ЗВО; візуалізації архітектоніки підготовки та

професійного розвитку правових компетенцій у адміністраторів ВШ у вигляді схем та моделей; мінімізація амплітуди комбінацій зі забезпечення вирішення досліджуваної проблеми за різних педагогічних умов; концентрацію прогнозованих варіантів здійснювали шляхом застосування методів інтуїтивної оцінки, оцінювання оптимізації, послідовності та наступності, а також матриці індикаторно-спроможних сценаріїв в межах параметрів і на рівнях оцінки системи.

Достовірно доведено у ході інтегрованого експертного оцінювання представниками адміністрації ЗВО та потенційними працедавцями щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти ефективність професійного розвитку за розробленою моделлю та консолідація зусиль надавачів освітніх послуг, здобувачів та працедавців за рівнями низький, середній, достатній, підвищений, високий, творчий – оцінювання підготовки та сформованості професійного розвитку правових компетентностей; ефективності моделі професійного розвитку правової компетентності; консолідації стратегічного партнерства адміністрації ЗВО та працедавців за критеріальною метрикою показників параметральної оцінки.

Ключові слова: розвиток, правова компетентність, адміністратори вищої школи, система післядипломної освіти.

ABSTRACT

Bogutsky Yur. Development of legal competence of higher education administrators in the postgraduate education system. – Published as a manuscript.

Thesis for obtaining a scientific degree of the candidate of pedagogical sciences on speciality 13.00.04 - theory and methodology of professional education. – National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv, 2019.

The dissertation focuses on the issues related to the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system. The main goals of the dissertation are achieved, applying the methods of scientific knowledge. Theoretical and axiological analysis of the scientific literature on the issues related to the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system gave an opportunity to form and deepen the basic concepts of the research problem for multidimensional evaluation in the synectics value criteria of the administrators, managers, high school leaders' legal competence formation and development.

The theoretical and methodological bases of the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system are substantiated in the research. The content, forms and methods of the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system were improved. The provisions of methodological approaches (competent, cultural, systematic, personally oriented and acmeological) were further developed as a basis for the theoretical and methodological foundation clarification of the higher education administrators' high-quality training in the postgraduate education system. There was made a clarification of the basic concepts related to the scientific thesaurus of the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system, especially, the clarification of the content of the next concepts: " the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system", "higher education administrators' professionalization ", "higher education administrators'

professionalism", "administrative position", "administrative elite", " management activity professionalism", "management system" "organizational management structure", "organizational management development", "high school administrative management", "administrative influence" and "administrative coercion" etc. Also there were clarified the criteria, indicators and levels of higher education administrators' legal competence in the postgraduate education system.

The definition of the higher education administrators' legal competence criteria, indicators and characteristics in the postgraduate education system was made with the methods developed into the scenario – preparation, coordination, formation of ideas about the possible development of the higher education administrators' legal competence in the form of predicted script algorithms, which can be interpreted in the analysis and the likely turn of events or the potential prospects for the research problem salvation.

The higher education administrators' legal competence criteria, indicators and levels in the postgraduate education system are defined. The higher education administrators' legal competence formation criteria in the postgraduate education system include: heuristic (updating the personality professionalism of the high school administrators with legal competences), connective (professional formation and development of "I-administrator") and creative (professional administrative-professional activity). The higher education administrators' legal competence levels in the postgraduate education system include: high (innovative level of a consultant, advisor, mentor, methodologist post-professional activity for training and professional development of the administrative workers' next generation followers; educational and communication systems; development of educational and scientific programs in cooperation with the domestic and foreign methodologists; coordination of the national and cross-border scientific social, theological and cognitive-cognitive projects; the methodology development for the system management, life management quality, stability and security management scientific schools' improvement), elevated (professional adaptation with social guarantees for young workers, graduates' professional creative skills' adaptive valence for professional activity task

achievement; creative potential of the civic, patriotic, nationally-identifying, social, life-supporting work and professional ability to put oneself as a professional; innovative transformations of forms, mechanisms, means and content of professional activity, traditional methods' modernization and improvement) and secondary (vocational training, professional self-identification, future profession search and selection; professional education fundamental and natural sciences and the future specialist professional development vocational training in the HEI; entry into the profession through the integrated interaction of the HEI and the employer in the process of practical training and internship, after the obtainment of the education, employment and monitoring).

The pedagogical conditions for the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education system were identified, including: the scientifically substantiated structure creation, a favorable academic environment organization for the high school administrators' legal competence development and the postgraduate education system accessibility (professional development of the higher education administrators' self-improvement in management activity, combination of traditional training methods and innovative methods for professional development, deepening of the practical component, scientific research enhancement and self-importance improvement).

The higher education administrators' legal competence model in the postgraduate education system is developed and its effectiveness is experimentally tested. The model is developed according to the system of organizational and functional content under certain pedagogical conditions, namely, strategic and administrative content of administrative management, which consists of the goal (to develop, substantiate and experimentally test the development model of the higher education administrators' legal competence in postgraduate studies), axiological, psychological and pedagogical literature analysis on aspects of the higher education administrators' legal competence development in the postgraduate education, the administrators' legal competence modeled development substantiation and verification in postgraduate education; expert evaluation cause-effect analysis of

administrators' legal education development model to ensure the high school administrators' legal competence development) principles (the legal regulation effectiveness of the higher education administration, didactic and andragogical principles of legal competence professional training and development; academic integrity, information and communication work, rational organization of the administrator's activity, planning, process, project management, anti-crisis management, university qualification, social sustainability and bio-social responsibility), approaches (competent, cultural, axiological, acmeological, acmeological) supporting concepts and results of strategic administrative management and a means of administrators' legal competence development conceptualization and programming based on the priorities identified as the basis of the resource base HS. Semantic-methodological content provides functional educational and cognitive activity on the administrators' legal competence formation with the following components: axiological-stimulating (holistic unity of professional orientation clusters, characterized by the perception and transformation of any professional activity); monitoring and diagnostics (continuous monitoring of the educational and scientific process to establish its relevance and to obtain information on the uncertainty and inconsistency of quality management processes); academic and educational (educational and scientific process of academic culture development, encouragement and support of the followers of scientific schools and academic traditions, intellectual and professional development of administrative competences; complex of rights, duties and responsibilities in terms of legislation; professionalization and social dimension as a process of social adaptation and social formation); logistical and predictive (explanation of development with elimination of inconsistencies, contradictions, inaccuracies by analysis of structure with the form proof of the HS administrative system and perspective states' substantiation and their achievement alternatives in time dependence of the forecasting process); identification and fixing (a set of organizational-legal, political, socio-economic and environmental institutional processes aimed at the citizens' and society necessities, based on the usage development of the systems, networks, regulatory databases and

information and telecommunication technologies); diagnostic-corrective (administrative-managerial influence on compensation of partial inconsistencies in order to improve it according to the technical regulations (ISO 9004) the verification metric of control parameters, characterized by the state relevance achievement of the management object, the purpose or the level of approach to its management processes and ways of its salvation – the dynamic equilibrium stabilization of the system components, its loss and homeostasis achievement). Content-methodological content is provided by means (3D-demonstration at the levels of forecast and modeling, technical, laboratory-instrumental, scientific-methodical and regulatory-regulatory), methods (by types of activity: scientific-educational-cognitive, research, scientific-metric, scientific -search, prognostic, constructive, futuristic-modeling, innovative-creative developing), forms (by organization of educational and scientific-cognitive activity, place of dislocation and binding, didactic purpose). Organizational and administrative content – management of the professional development algorithm by types ((basic training, professional, special, professional adaptation, self-improvement, postgraduate continuous (course, advanced training, retraining, internship)) and at the different stages (fundamental, professional, professional) special, regional-subsidiary, production-internship, adaptive-production-technological, conceptual-strategic continuous self-improvement and realization of administrative-legal defense). The final step is the effective implementation of the model action-creative and relevant content diagnosed with the criteria. And the performance level result is the high school administrators' legal competence formation in the postgraduate education system.

Heuristic methods of the formal-logical analysis of the grounded estimation procedures and methodological bases, created model for causality formation were applied and methodical algorithm of the “structuring records” method application of the integrated expert evaluation was verified, which consisted of: selection of expert group; establishment of expert evaluation parameters, characterizing the status, level of the problem under study, as well as possible ways of its salvation; separated from the general basic parameters as components of the expert opinion systematic result on

the organizational structure effectiveness, the content of administrative and management decisions of the legal regulation of HEI; visualization of the architectonics of the HSE administrators legal competencies' preparation and professional development in the form of schemes and models; minimization of the amplitude of combinations to ensure the research problem solution under different pedagogical conditions; the concentration of the predicted variants was carried out through the usage of intuitive estimation methods, optimization estimation, sequence and continuity, as well as a matrix of indicator-capable scenarios within the parameters and at the system evaluation levels.

During the integrated expert evaluation, the professional development effectiveness of the model developed and the effort consolidation of educational service providers, applicants and employers, high, creative – evaluation of legal competences' professional development preparation and formation; legal competence professional development model efficiency; consolidation of the strategic partnership between the HMO administration and employers on the parametric assessment indicators' criterion metric.

Keywords: development, legal competence, higher education administrators, postgraduate education system.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Рідей Н. М., Панченко Л. М., Шолудяк А. А., Богуцький Ю. П. Міжнародні системоутворюючі процеси транскордонної інтеграції освіти впродовж життя на засадах сталого розвитку. Мультимодусні засади післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей, В. П. Сергієнко. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. С. 57–128. ISBN 978-966-931-155-9.

2. Богуцький Ю. П., Кацєро О. К., Рідей Н. М. Методологія системного управління та аналітичного оцінювання його релевантності. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 9–48. ISBN 978-966-931-205-1.

3. Богуцький Ю. П., Кацєро О. К., Рідей Н. М. Методологія експертно-аналітичної оцінки результатів наукових досліджень. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 68–92. ISBN 978-966-931-205-1.

4. Богуцький Ю. П., Шолудяк А. А., Рідей Н. М. Аксіологічно-порівняльний аналіз функцій управління керівництва ЗВО. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 334–371. ISBN 978-966-931-205-1.

5. Богуцький Ю. П., Рідей Н. М., Шолудяк А. А. Роль керівників у моніторингу якості управління ЗВО: стан та розвиток освітніх систем. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 371–393. ISBN 978-966-931-205-1.

6. Богуцький Ю. П. Розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти. Стратегія післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н.М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2018. С. 9–19.

7. Bogutskyi Yur., Katsero O. The perspective of pedagogical innovation. Pedagogical and psychological sciences: development prospects in countries of Europe at the beginning of the third millennium: Collective monograph. Volume 1. Riga: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018. P. 26–45. (*Зарубіжне фахове видання Польщі та Латвії*) ISBN 978-9934-571-62-6.

Статті у наукових фахових виданнях України

8. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Шолудяк Н. М. Сучасний стан дослідження у сфері управління освітою: аналіз керівництва ВНЗ. *Нова педагогічна думка*, 2015. № 3. С. 22–30.

9. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Шолудяк Н. М. Аналіз функцій управління в системі вищої освіти: аксіологічний і порівняльний аспекти. *Нова педагогічна думка*, 2015. №4. С. 13–23.

Статті у зарубіжних наукових періодичних виданнях і виданнях, віднесених до міжнародних наукометричних баз даних

10. Богуцький Ю. П. До питання тлумачення систем та організації їх управління. *Педагогічні науки*, 2019. Випуск LXXXVI. С. 222–227. DOI: 10.32999/ksu2413-1865 (*Фахове видання України, що включено до наукометричної бази даних Index Copernicus International*) ISSN (Print) 2413-1865; ISSN (Online) 2663-2772.

11. Nagorniuk O., Ridei N., Bogutskyi Yur. System principles of implementation the effective social and environmental monitoring in Ukraine. *Edukacja – Technika – Informatyka. Kwartalnik Naukowy Rzeszow*. 2016. Nr 1(15). P. 147–151. DOI: 10.15584/eti (*Зарубіжне видання Польщі, що внесено до*

міжнародної науко метричної бази *Index Copernicus* ICV 2017: 93.45) ISSN 2080-9069.

12. Ridei N., Bogutskiy Yur., Sholudiak A. State and perspectives of development of the european space of education and science: syisia of scientific knowledge for a period of life. *Edukacja – technika – informatyka*. Rzeszow. 2018. Nr 4(26). P. 424–435. DOI: 10.15584/eti (*Зарубіжне видання Польщі, що внесено до міжнародної науко метричної бази Index Copernicus*) ISSN 2080-9069.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

13. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Шолудяк Н. М. До питання управління якістю освіти: засоби технічного регулювання. *Вісник Інституту розвитку дитини: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції студентів і молодих учених «Дитинство.Освіта.Соціум»*. (Київ, 19 березня 2015). Київ, 2015. Вип.6. С. 517–520.

14. Рідей Н. М., Барановська В. Є., Шолудяк А. А., Богуцький Ю. П. Аналіз керування ВНЗ у сфері управління освітою. *Сучасна післядипломна освіта: традиції та інновації: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції* (Київ, 25 листопада 2015). Київ, 2015. С. 42–44.

15. Рідей Н. М., Шолудяк А. А., Богуцький Ю. П. Стан та перспективи розбудови європейського простору освіти і науки: система наукового пізнання впродовж життя. *Освіта впродовж життя: соціальні запити, сучасні виклики та пріоритети в реалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. (Київ, 22 березня 2018). Київ, 2018. С. 57–66.

16. Богуцький Ю. П., Рідей Н. М. Науковий потенціал у системі післядипломної освіти для сталого розвитку. *Актуальні питання педагогіки та психології: наукові дискусії: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції* (Харків, 7–8 вересня 2018). Харків, 2018. С. 24–28.

17. Богуцький Ю. П. Аналіз ролі керівництва в сфері управління ЗВО. *Педагогіка та психологія сьогодні: постулати минулого і сучасні теорії:*

Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 19–20 жовтня 2018) Одеса, 2018. Ч. 1. С. 20–25.

18. Богущкий Ю. П. Інтегративна функція керівництва в управлінні системами вищої і післядипломної освіти. *Психологія та педагогіка: сучасні методика та інновації, досвід практичного застосування*: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 26–27 жовтня 2018). Львів, 2018. Ч. 1. С. 146–149.

19. Bogutskyi Yu. P. Functions and mechanism of management of system HE. *International Science and Technology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukraine and Poland: Multidisciplinary Conference* (Wolomin, Republic of Poland, 19–20 October 2018). Wolomin: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018. V. 6. P. 8–11. (Зарубіжне видання Польщі) ISBN 978-9934-571-5-8.

20. Bogutskyi Yu. P. Administrative aspects of the management of educational systems of protection. *Modern educational space: the transformation of national models in terms of integration*: Conference Proceedings (Leipzig, October 26, 2018). Leipzig: Baltija Publishing. P.173–177. (Зарубіжне видання Німеччини) ISBN 978-9934-571-56-5.

21. Bogutskyi Yur., Katsero O., Ridei N. Methodological interpretation systems and management you. *Current directions of scientific research*: Collection of scientific articles. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2018. P. 196–199. (Зарубіжне колективне видання наукових доповідей, Німеччина) ISBN 978-3-9819288-8-2.

22. Богущкий Ю. П. Методологія системного управління та аналітичного оцінювання його релевантності. *VinSmartEco*: збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції (Вінниця, 16–18 травня 2019). Вінниця, 2019. 436 с.

23. Bogutskyi Yur., Katsero O., Ridei N. To the question of educational system management. *Modernization of the educational system: world trends and national peculiarities*: Conference proceedings II International scientific conference (Kaunas,

February 22th, 2019). Kaunas: Izdevnieciba «Baltija Publishang», P. 539–542.
(Зарубіжне видання Литви) ISBN 978-9934-571-79-4.

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

24. Ісаєнко В. М., Рідей Н. М., Навроцька Д. В., Богуцький Ю. П., Уліщенко А. Б. Синергетична педагогіка: навч.- метод. посіб. видання 2-ге, доповнене, перероблене. Київ: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 416 с.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	23
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ	32
1.1. Роль адміністраторів у забезпеченні якості управління вищою школою у системі післядипломної освіти	32
1.2. Аксиологічно-порівняльний аналіз функцій адміністративного управління вищої школи у системі післядипломної освіти	53
1.3. Стан розробки наукової проблеми розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти	80
<i>Висновки до першого розділу</i>	105
<i>Список використаних джерел</i>	109
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ ..	114
2.1. Методологічні аспекти адміністративного управління та релевантності вищої школи у системі післядипломної освіти.....	114
2.2. Методичні засади експертно-аналітичної оцінки результатів адміністративного управління вищої школи у системі післядипломної освіти.....	148
2.3. Семантика адміністративного управління вищою освітою у системі післядипломної освіти для розвитку правової компетентності адміністраторів.....	170

<i>Висновки до другого розділу.....</i>	199
<i>Список використаних джерел.....</i>	201
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ.....	215
3.1. Модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти.....	215
3.2. Організація та проведення педагогічного експерименту.....	235
3.3. Обробка результатів експерименту з експертним оцінюванням.....	244
<i>Висновки до третього розділу.....</i>	254
ВИСНОВКИ.....	259
ДОДАТКИ.....	265

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Керування особливою соціокультурною функцією управління професійною компетентністю у вищій школі здійснюється шляхом суспільного регулювання розвитку правових компетентностей у механізмах контролю за їх цільовим виконанням. Сукупність органів вищої школи, об'єднана адміністративним управлінням виконавчої спроможності післядипломної освіти, забезпечує та гарантує верховенство права в адмініструванні розвитку правових компетентностей адміністративного апарату вищої школи шляхом пролонгованого сприяння в післядипломній освіті. Інституції вищої школи здійснюють підготовку сформованих у правовій сфері адміністраторів, здатних забезпечувати правові гарантії адміністрування у різних сферах суспільного життя. Адміністративний апарат управління у вищій школі уособлює коло керівників та управлінців, уповноважених здійснювати оперативне адміністрування, представляти інституцію або організацію на рівні міжсистемної взаємодії освітньо-наукових організацій або їхньої модернізації.

У соціально-гуманітарних науках адміністраторами вважають професійно сформованих управлінців, керівників, службовців, основний обов'язок яких полягає у здійсненні політики в установах вищої школи (національної безпеки, безпеки життєдіяльності та якості життя, збалансованого соціально-економічного й екологічнобезпечного розвитку суспільства й управління якістю освітньо-наукових систем інституцій вищої школи шляхом здійснення системного адміністративного впливу на забезпечення суспільних соціально-правових гарантій) та ухвалення рішень глобальної академічності та соціального виміру. У науці та практиці тематика дослідження актуалізується професійно-компетентним забезпеченням правочинності розвитку компетентностей адміністраторів вищої школи у системі органів виконавчої влади, охоплюючи центральні, до яких належать найвищі державні органи влади, апарат відомчої адміністрації, департаменти і секретаріати зарубіжних

країн, зокрема держуправління, держслужба, агентства та національні комісії в ієрархії органів центральної влади та систем організації післядипломної підготовки для розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи.

Науково-теоретичну основу для визначення концептуальних основ становить правові, адміністративно-управлінські, педагогічні та психологічні категорії методологічного обґрунтування наукового дослідження. Загальні питання у сфері адміністративного управління, їх принципи і процеси (висвітлили у своїх наукових працях) учені, управлінці З. Румянцева, А. Файоль, Г. Емерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд, А. Мадера; цільове управління складними систем та їх розвиток – Ф. Друкер, В. Колпаков, М. Максимцов, М. Мескон; адміністративним управління системними змінами – Н. Миронова, Ю. Шаров; управлінням конфліктами інтересів – А. Гірник; управління інноваціями Г. Альтшуллер, Г. Пігоров, В. Козинець, А. Махмудов; управлінням досягнення результатів – М. Максимцов, А. Ігнат'єва. Методологію адміністративного управління в аспектах суспільної системності й розвитку професійних компетентностей досліджував В. Афанасьєв, систем управління А. Ігнат'єва, М. Максимцов. Такі науковці-фундатори, як Т. Гоббс, В. Глушков, О. Богданов, І. Блауберг, В. Карташов, О. Конт, С. Кузьмін, Ю. Мраков, Р. Мертоль, М. Месарович, Т. Парсонс, Л. Петрушенко, В. Садовський, М. Сетров, Г. Спенсер, В. Спіцнедаль, Я. Такахара, В. Тюхтін, У. Черчмен, А. Уйомов, Є. Юдін, тлумачать системну методологію адміністрування як комплекс складових методології управління, що трансформовані відповідно до системи формування професійних компетентностей у післядипломній підготовці, сукупність принципів, підходів та методів, а також видів і засобів системної адміндіяльності. Наукові праці В. Боголюбова, П. Гусака, М. Корця, Т. Саєнко, Л. Сущенко, С. Яшник, В. Кручек, W. Furmanek, W. Sobczyk, W. Walat охоплюють питання, пов'язані зі сферою адміністративного управління вищої школи та професійного розвитку правової компетентності.

Адміністративне управління системами вищої школи у післядипломній

підготовці та його соціально-психологічний статус дослідили А. Бабічев, Г. Горбань, Л. Карамушка, Н. Дем'яненко, С. Толочко, Н. Бордюг, І. Дейнега, О. Кондур тощо. Принципи адміністративного управління вищою школою аналізували В. Бех, С. Натрошвілі, Н. Протасова. Міжнародні аспекти адміністративного менеджменту формували R. Brand, W. Deming, E. Loffler, M. Vintar. Проблемам формування правової свідомості, політичної та правової культури (у т.ч. студентів), управління правовим захистом інтелектуальної діяльності, правової освіти (у т.ч. в післядипломній освіті) і виховання майбутніх фахівців присвячені наукові дослідження А. Алексєєва, О. Атояна, П. Баранова, І. Галушак, А. Івлева, О. Ісаєнко, М. Козюбри, А. Кридановського, Лун Фена, Ю. Оборотова, А. Овчиннікова, В. Оксамитного, М. Орзих, П. Рабіновича, Т. Соловйової, С. Трекхініної тощо. Розвитку компетентнісного підходу як пріоритету наукових розвідок присвячені праці Н. Бібік, А. Богуш, І. Єрмакова, Н. Єршова, О. Локшина, Ю. Мозер, О. Овчарук, Л. Парашенко, О. Пометун, О. Савченко, Л. Салганик, І. Тараненко, Г. Фрейман.

Актуальність дослідження першоджерельності із фундаментально- та конкретно-наукової теорії та практики вітчизняних і зарубіжних психолого-педагогічних розвідок і пошуків щодо сформованості та розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті дає підстави для конкретизації наукових **суперечностей**, а саме між:

- глобальними трансформаціями неперервної освіти та несформованістю змістовно-методологічної складової забезпечення змісту формування та розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи;

- неузгодженістю міжнародних правових імплементацій у врегулюванні національних складових формування та розвитку професійних компетентностей адміністраторів вищої школи у післядипломній підготовці;

- неузгодженістю транскордонного модернізованого науково-методичного забезпечення та чинними програмами до фахової підготовки й розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи та їх інформаційно-аналітичного структурування.

Недостатня теоретична і практична розробленість наукової проблеми формування правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті, її актуальність й наявні суперечності в системі післядипломної освіти зумовили вибір теми наукового дослідження: **«Розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти».**

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до теми Зведеного плану НДР сфери освіти, науки та інноватики «Теоретичні та методичні основи формування системи післядипломної освіти на засадах сталого розвитку» (Державний реєстраційний № 0117U004914) та «Обґрунтування методичних та практичних засад розробки і впровадження системи екологічного управління вищими навчальними закладами» (ДПК № 0115U003405 НДР).

Тему дисертації затверджено Вченою радою Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова (протокол № 5 від 25 грудня 2014 року).

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних основ та експериментальній перевірці моделі розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти.

Відповідно до мети було визначено такі **завдання дослідження**:

1. Здійснити теоретико-аксіологічний аналіз наукової літератури з проблем розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти; з'ясувати й поглибити формулювання основних понять дослідження.

2. Обґрунтувати теоретичні і методичні основи розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти.

3. Визначити критерії, показники й охарактеризувати рівні сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти.

4. Виявити педагогічні умови розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти.

5. Розробити модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти й експериментально перевірити її ефективність.

Об'єкт дослідження – післядипломна освіта адміністраторів вищої школи.

Предмет дослідження – розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти.

Для виконання поставлених завдань застосовувалися такі **методи досліджень**:

– теоретико-аксіологічний метод аналізу – для дослідження багатоаспектної оцінки за критеріями цінностей синектики формування і розвитку правової компетентності в адміністраторів, управлінців, керівників вищої школи та уможливлення шляхом кластеризації заданої вибірки об'єктів, явищ та ситуацій на підмножини за подібністю ототожнення кластерної різноманітності моделей організації, що відрізняються в післядипломній освіті адміністраторів зі сформованими правовими компетентностями для вищої школи, типологія оструктуреності яких різняться за характерними ознаками організації структури закладів вищої освіти;

– методи сценарію – підготовки, погодження, формування уявлень про можливий розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у вигляді передбачених сценарних алгоритмів, які тлумачимо як аналіз проблеми й розроблену логічну послідовність ймовірного розгортання подій чи можливі перспективи розв'язання проблеми наукового дослідження;

– методи евристичні та формально-логічного аналізу процедур і методичних основ оцінювання обґрунтованої, створеної моделі для становлення каузальності (причини та наслідку, що описують взаємини між сформованістю правової компетентності й ефективністю її розвитку як психолого-педагогічного явища щодо спричинення подій, процесів, наслідків, спонукання, здобуття новітніх станів професійної якості та гарантування безпеки й квалітології життя).

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в тому, що:

– *вперше* розроблено та експериментально перевірено ефективність моделі розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти, в якій функціонально взаємодіють стратегічно-адміністративні контенти розпорядчого управління, семантично-методологічний та змістово-методичний контенти, організаційно-розпорядчий адмінконтент, діяльнісно-творчий та релевантний контент; виявлено педагогічні умови розвитку правової компетентності у адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти – створення науково-обґрунтованої структури, організація сприятливого академічного середовища для розвитку правової компетентності адміністраторів та доступність системи післядипломної освіти (професійний розвиток адміністраторів вищої школи й усвідомлення можливостей їх професійного самовдосконалення в управлінській діяльності; поєднання традиційних методів навчання з інноваційними, спрямованими на моделювання ситуацій професійного розвитку; поглиблення практичної складової, активізації науково-дослідницької роботи та підвищення значимості самоосвіти);

– *уточнено* тлумачення основних понять, що належать до наукового тезаурусу розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти; зміст понять «розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти», «професіоналізація адміністраторів вищої школи», «професіоналізм адміністратора вищої школи», «адміністративна посада», «адміністративна еліта», «професіоналізм управлінської діяльності», «система управління», «організаційна структура управління», «організаційна архітектоніка управління», «адміністративне управління вищої школи», «адміністративний вплив» та «адміністративний примус»; критерії, показники та рівні сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти;

– *удосконалено* зміст, форми та методи розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти;

– *подальшого розвитку набули* положення методологічних підходів (компетентнісного, культурологічного, системного, особистісно орієнтованого та акмеологічного) як підґрунтя для з'ясування теоретичних і методичних основ якісної професійної підготовки адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що: впроваджено модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти; сформовано навчально-методичне забезпечення курсів та дисциплін «Методика навчання: адміністративне право», «Методика наукового дослідження в галузі екологічного права (природоресурсного, природоохоронного)», «Методологія системного адміністративного управління вищої школи», «Методологія експертного оцінювання релевантності дослідження освітніх систем», та практикуму з формування правової компетентності адміністраторів ЗВО в освіті впродовж життя на засадах сталості; розроблено навчально-методичне забезпечення для галузей знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», 07 «Менеджмент та адміністрування», 08 «Право» (адміністративне).

Матеріали дослідження можуть бути практично корисними для широкого спектра спеціальностей післядипломної освіти для формування та розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи.

Результати дослідження впроваджено у практику роботи Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова (акт від 15 лютого 2018 року № 07-10/220), ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (довідка від 29 грудня 2018 року № 01-15/03/2183), Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка (довідка від 22 травня 2019 року № 1620), Національного авіаційного університету (довідка № 152-1/02 від 23 квітня 2019 року), Бердянського державного педагогічного університету (довідка від 28 грудня

2018 року № 64-72/1626), ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет» (довідка від 25 березня 2019 року № 68-19-28/1), Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди (довідка від 25 вересня 2019 року № 622), Кременецька обласна гуманітарно-педагогічна академія ім. Т.Г. Шевченка (довідка від 23 грудня 2018 року № 01-09/3-366).

Особистий внесок дисертанта щодо здобуття наукових результатів дослідження, поданих у одноосібних публікаціях та зі співавторами, полягає: у [1, 6, 7, 12] досліджено міжнародні системоутворювальні процеси транскордонної інтеграції освіти, а також педагогічної інноватики та розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті, у [4] здійснено аксіологічно-порівняльний аналіз функцій управління керівництва вищої школи, у [5] проаналізовано роль керівництва у забезпеченні моніторингу якості управління ЗВО: стан та розвиток освітніх систем і сучасний рівень дослідження у сфері управління неперервною освітою, а саме кластерний аналіз ролі керівництва адміністративного управління в освіті впродовж життя, у [2, 3, 8, 9] обґрунтовано основи методології системного управління й адміністрування, а також аналітичного оцінювання його релевантності та методології експертної оцінки результатів наукових досліджень, проаналізовано технічні регламенти, управління в сфері освіти у [13, 14], у [11] проаналізовано системні принципи імплементації соціального моніторингу, у [15, 16] розкрито стан і перспективи розбудови європейського простору освіти й науки та науковий потенціал у післядипломній освіті для сталого розвитку, у [18] визначено адміністративно-інтегративну функцію керівництва в управлінні системами вищої та післядипломної освіти.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дисертації доповідалися й обговорювалися на науково-практичних конференціях: *міжнародних*: «Дитинство. Освіта. Соціум» (Київ, 2015), «Сучасна післядипломна освіта: традиції та інновації» (Київ, 2015), «Edukacja – Technika – Informatyka» (Жешув, Польща, 2016, 2018, 2019), «Освіта впродовж

життя: соціальні запити, сучасні виклики та пріоритети в реалізації» (Київ, 2018), «Актуальні питання педагогіки та психології: наукові дискусії» (Харків, 2018), «Педагогіка та психологія сьогодні: постулати минулого і сучасні теорії» (Одеса, 2018), «Психологія та педагогіка: сучасні методика та інновації, досвід практичного застосування» (Львів, 2018), «Наука і техніка сьогодення: пріоритетні напрямки розвитку України та Польщі» (Воломін, Польща, 2018), «Сучасний освітній простір: трансформація національних моделей в умовах інтеграції» (Лейпциг, Німеччина, 2018), «Current directions of scientific research» (Нюрнберг, Німеччина, 2018), «Модернізація освітньої системи: світові тенденції та національні особливості» (Каунас, Литва, 2019), «VinSmartEco» (Вінниця, 2019), «Science, Technology and Innovations» (Лісабон, Португалія, 2019).

Публікації. Основні положення та результати дослідження опубліковано у 24 наукових працях, серед яких: 1 навчально-методичний посібник, 7 статей у колективних монографіях, 2 статті у наукових фахових виданнях України, 3 статті у зарубіжних наукових періодичних виданнях і виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз даних (з них 1 наукове фахове видання України), 11 праць апробаційного характеру (тези і доповіді у збірниках матеріалів конференцій).

Структура дисертації. Дисертація складається з анотацій українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 247 сторінки, основний зміст дисертації викладено на 213 сторінках.

Розділ 1

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

1.1. Роль адміністраторів у забезпеченні якості управління вищою школою у системі післядипломної освіти

Аналіз наукових досліджень свідчить про наявність значної кількості праць вітчизняних і зарубіжних авторів, що стосуються державної освітньої політики й управління освітою. Так, вивченням проблем теорії та практики державного управління і його зв'язку з державною політикою у сфері вищої школи займалися В. Андрущенко, В. Бакуменко, Д. Дзвінчук, М. Згуровський, В. Кремінь, І. Лопушинський, В. Луговий, С. Майборода, О. Шевченко та ін. Систему вищої освіти як об'єкт державного управління досліджували Т. Боголіб, В. Крижко, О. Куклін, В. Огаренко, Л. Пшенична, І. Сорока та ін. Питання підготовки адміністративних, керівних кадрів ЗВО, формування їх правової компетентності, психолого-педагогічні умови та соціально-психологічні основи розвитку професійної компетентності вивчали А. Гуралюк, Г. Беженар, О. Бондарчук, Л. Семененко, В. Олійник.

Проблеми управління освітою у західній науковій думці пов'язані з концепцією “соціальних систем” (Ч. Бернард, Г. Саймон, А. Етціоні), де зазначені проблеми є предметом наукових інтересів таких вчених як М. Андерсен, П. Блау, Г. Вейн, Т. Діл, Дж. Кемпбел, Р. Ларсен, Дж. Мейер, М. Мескон, Е. Х'юз та ін. У вітчизняній соціології й теорії державного управління проблеми управління освітою, що відображені в розробках учених як В. Астахова, В. Вихрова, В. Волович, І. Гавриленко, Л. Губерський, Л. Герасіна, К. Корсак, А. Кривий, Г. Клімова, В. Луговий, О. Навроцький, В. Осовський, В. Паніотто, В. Пилипенко, І. Попова, О. Сидоренко, Є. Суїменко, В. Чорноволенко почали розроблятися тільки в останні роки.

Термін «управління» зустрічається в літературі з різним трактуванням. З одного боку – визначається як діяльність (В. Лазарев, Г. Попов, А. Файоль), направлена здебільшого на отримання предметного результату. При цьому не враховані зміни які відбуваються у ході адміністративно-управлінської діяльності суб'єктного досвіду учасників освітньо-наукового процесу. З іншого – розглядається як вплив однієї системи (групи, людини) на іншу (Л. Ительсон, В. Афанасьев, Н. Хмель та ін.). Дане трактування не враховує міжсуб'єктну природу управління, оскільки активність визначається лише за управляючим, а керований сприймається як пасивний виконавець, який послідовно дотримується поставлених завдань і норм.

Слід розглядати управління через призму взаємодії суб'єктів (В. Зверев, П. Третьяков, Т. Шамова), коли складний багатоманітний процес між ними відбувається взаємопов'язано та взаємообумовлено у нерозривному прямому та зворотному взаємовпливі. Крім того, взаємодія є цілісною внутрішньо диференційованою та саморозвиваючою системою, яка передбачає взаємну зміну як управляючих, так і керованих, а також обґрунтовує необхідність змін у взаємодії суб'єктів управління.

Аналізуючи останні доробки вітчизняних учених, варто зазначити, що дослідники більше уваги приділяють питанням модернізації національної вищої школи в умовах європейської інтеграції, проблемам внутрішньої модернізації та структурної перебудови як самої системи вищої освіти, так і механізмів управління нею. Однак, у зв'язку із прийняттям нового законодавства доцільно розглянути головні аспекти і особливості управління у сфері вищої освіти України з урахування новітніх змін, а саме структури, повноважень та відповідальності керівництва ЗВО.

Метою дослідницького розвитку є теоретичне обґрунтування сучасного бачення ролі адміністративного керівництва та стану управління освітою, системою освіти і ЗВО для покращення якості й ефективності управління у сфері вищої школи в умовах євроінтеграції. Для досягнення мети були поставлені наступні завдання: здійснити теоретичний аналіз понятійно-

категоріального апарату галузі адміністративного управління вищої школи у педагогічній і управлінській літературі; вивчити роль міжнародних зібрань у забезпеченні інтеграційних процесів гармонізації академічного простору; розробити і обґрунтувати структурно-логічну схему управління у системі вищої школи та ЗВО; здійснити порівняльну характеристику попередньої і нової редакції закону України «Про вищу освіту» та стандартів у галузі управління якістю вищої освіти.

За останнє десятиліття проведено більш як п'ятдесят міжнародних зібрань та конференцій присвячених темі забезпечення якості вищої освіти, організованих Європейською асоціацією гарантії якості у вищій освіті (англ. – European Association for Quality Assurance in Higher Education, далі – ENQA), яка координує роботу із забезпечення якості вищої освіти в Європі. Серед них лише декілька стосувалися питань управління та керівництва ЗВО. А саме, конференція Агентства з акредитації, що спеціалізується на освітніх програмах в галузі інженерії, інформатики, природничих наук та математики (англ. – Accreditation Agency Specialized in Accrediting Degree Programs in Engineering, Informatics, the Natural Sciences and Mathematics) (Німеччина, м. Ганновер, 2008 р.), яка проводиться з 2005 року і до нині, була сфокусована на інструментах і корисних практиках в галузі управління якістю в системі вищої школи, направлена здебільшого на зацікавлених представників ЗВО та надала можливість отримати інформацію щодо процедур акредитації нових програм та системи їх запровадження. Роком пізніше проведена Німецька конференція ректорів на тему «Забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти, науки та інновації: методи та наслідки» (Німеччина, м. Бонн, 2009 р.), на якій розглядалися питання пов'язані з результатами застосування сучасних методів забезпечення якості управління освітою та ефективністю роботи адміністрації керівництва ЗВО. Крім того, обговорювались питання ролі керівництва у забезпеченні рівноваги під університетською автономією та державною відповідальністю у сфері вищої освіти. Більшість заходів проведених ENQA за останні роки були присвячені проблемам підготовки висококваліфікованих

працівників ЗВО, якості надання ними послуг, удосконаленню процедури дистанційного навчання, покращенню роботи агенцій зі стандартизації та сертифікації. Серед найвагоміших можна виокремити Європейський форум з якості, що проводиться щорічно та присвячується таким питанням, досягнення прогресу у реалізації стандартів і керівних принципів адміністративного управління у ЗВО, їх ролі в забезпеченні якості в Європейському просторі вищої освіти. Зібрання має на меті зробити форум центром внутрішніх і зовнішніх якісних підходів у забезпеченні обліку інституційного різноманіття та підтримки творчої діяльності у сфері вищої школи та післядипломної освіти.

В Україні під егідою Міністерства освіти і науки України та Національного університету «Львівська політехніка», щорічно з 2008 року проводиться Міжнародна наукова конференція «Управління в освіті», на якій розглядаються питання щодо механізмів державного управління, правових аспектів регулювання освітньої діяльності, систем управління якістю підготовки фахівців, психолого-педагогічних проблем управління в освіті, методологічних та методичних аспектів педагогічного менеджменту у ЗВО тощо. На початку 2015 року була організована Міжнародна науково-практична конференція «Управління якістю в освіті та промисловості: досвід, проблеми та перспективи» (м. Львів), на якій серед різноманітних тематичних напрямів розглядалися питання розроблення, впровадження та поліпшення систем управління (відповідно до вимог стандартів ISO 9001, ISO 14001): теорія, практика, проблеми. Також у жовтні поточного року запланована Всеукраїнська науково-практична заочна конференція «Управління навчальними закладами: досвід, проблеми та перспективи» у Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського» (м. Одеса), яка розглядатиме проблеми управління навчальними закладами в умовах глобалізації та інтеграції освіти, актуальні проблеми менеджменту в освіті та становлення сучасного керівника як лідера освітнього закладу.

Таким чином міжнародні зібрання сприяють формуванню єдиного освітнього простору та спонукають до процесів реформування в національній системі управління освітою. Процеси управління в системі освіти є цілеспрямованими, тому передбачають прогнозування замовлень, встановлення цілей, стратегічних напрямів, завдань в межах і за змістом політики, що реалізується в системі, в цілому, і її структурно-організаційних підрозділах, зокрема. Підпорядкованість суб'єкт-об'єктних відносин (зворотних, лінійних) у системі управління освітою має характер субординації (у вертикальній ієрархії) або координації (у горизонталях управлінської структури) та забезпечує реалізацію функцій управління. Підлеглисть, як повна підпорядкованість передбачає переважну більшість важелів керуючого адмінвпливу (установчі, кадрові, правові, контрольні, підзвітні, відповідальні) у системі управління.

Розроблена структурно-логічна схема адміністративного управління у системі вищої школи і ЗВО враховує зовнішні чинники впливу на систему, суб'єкти управління (структура і повноваження керівництва), види, рівні управління, функціональні особливості, управляючі підсистеми (об'єкти управління за видами діяльності), мету управління – доступність, якість, ефективність освіти (рис. 1.1). Система управління освітою представляє собою взаємозв'язок елементів зовнішнього середовища, що діє на систему управління ЗВО та кінцеві результати її діяльності, які досягаються за умови ефективного використання принципів і механізмів, забезпечуючи систему зв'язків та відносин між об'єктом та суб'єктом управління даної системи.

Найбільш характерними зовнішніми факторами, що впливають на систему управління освітою, загалом, і ЗВО зокрема, є конкуренція на ринку освітніх послуг, фінансова забезпеченість сфери освіти, кадрова політика держави, пріоритетні програми і проекти тощо [39]. Пропонуємо доповнити групи чинників впливу на системи управління освітою і ЗВО:

- політичний (політико-дипломатично-управлінський) – міжнародне співробітництво з імплементації до світового освітнього простору (зовнішня освітня політика); державне управління у сфері освіти (внутрішня освітня

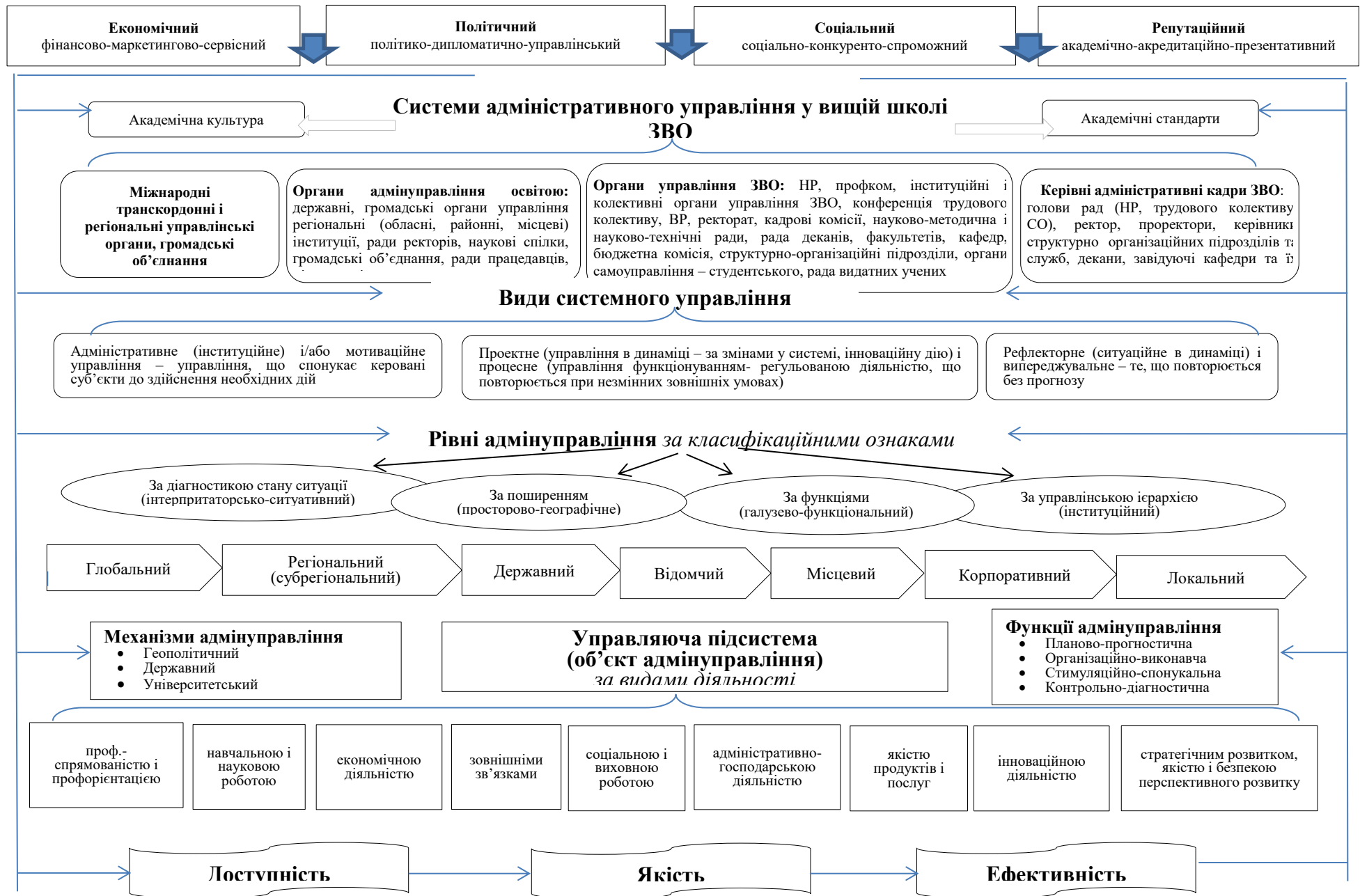


Рис.1.1. Структурно-логічна схема адміністративного управління у системі вищої школи післядипломної освіти ЗВО

політика); міждержавні, державні узгоджувальні інтеграційні зібрання (міжнародні, державні, громадські); пріоритетні світові та державні програми й проекти.

- Соціальний (соціально-конкурентно-спроможний) – соціальне замовлення на підготовку фахівців; демографічна ситуація (транснаціональний, національний, регіональний аспекти); кон'юнктура на ринку праці (геополітичні, галузеві, регіональні класифікаційні ознаки); транскордонні та галузеві рамки кваліфікацій; конкурентоспроможність освітніх послуг (трансконтинентальна, міжнародна, національна); соціальна безпека і БЖД суб'єктів управління ЗВО.

- Економічний (фінансово-маркетингово-сервісний) – економіка сучасних наукових знань, фінансове забезпечення (державне, галузеве, місцеве, донорське, міжнародне, програмно-цільове, проектно-грантове, благодійно-спонсорське) сфери освіти; менеджмент, маркетинг освіти (освітніх послуг, наукоємних продуктів і послуг), страхування ризику; економічна і торгівельна безпека освітніми послугами і науково-інноваційними продуктами.

- Репутаційний (академічно-акредитаційно-презентативний) – пріоритети кадрової політики; академічна репутація ЗВО, міжнародне визнання, інформаційний PR, науково-педагогічного потенціалу, якість підготовки, попит на учених, педагогів, випускників, їх працевлаштування, мобільність ЗВО; сучасні наукові школи та передовий досвід (світовий і вітчизняний) підготовки керівних (управлінських) кадрів; освітні системи та системи управління освітою (системи управління якістю керування довкіллям, енергозбереженням, охороною праці), технічне регулювання (стандартизація, сертифікація, ліцензування, акредитація), аудит, моніторинг, вимірювання, експертна діяльність, поліпшення у сфері освіти, науки, інновації; інформаційна безпека, закони освіти, екологічної, соціальної політики ЗВО.

Життєдіяльність системи управління освітою і ЗВО залежать від академічної культури та академічних стандартів, рівня ефективності, якості

управління освітою та її доступності, якості підготовки й попиту на майбутніх фахівців, учених педагогів.

До суб'єктів системи управління освітою відносять: органи адміністрування вищою освітою, органи управління ЗВО, керівні кадри адміністрації ЗВО. Міністерство освіти і науки України як орган державного управління освітою займається здебільшого організацією та проведенням заходів, його діяльність здійснюється на основі постанов Верховної Ради, законів, розпоряджень Президента і Кабінету Міністрів України, наказів, стандартів, досягнень психолого-педагогічної науки і передового педагогічного досвіду.

Варто доповнити структуру управляючих підсистем такими суб'єктами управління: міжнародні, транскордонні і регіональні управлінські організації у сфері освіти, науки, інновації, громадські об'єднання. Органи адміністрування вищою освітою представлені державними і громадськими органами управління, регіональними (обласними, районними, місцевими) інституціями, радою ректорів, науковими спілками, громадськими об'єднаннями, радою працеводців, підприємців тощо. До органів управління ЗВО входять: наглядова рада, конференція трудового колективу, вчена рада, профком, інституційні і колективні органи управління ЗВО, ректорат, кадрова і бюджетна комісії, науково-методична і науково-технічні ради, рада деканів факультетів, кафедр, структурно-організаційні підрозділи (за функціонально-цільовим призначенням), органи самоуправління – студентського, учасників навчального виховного процесу, рада видатних учених.

Аналізуючи відповідні підстави класифікації процесу управління, можна диференціювати його за такими видами: адміністративне (інституційне, командне) і/або мотиваційне (управління, яке спонукає керовані суб'єкти до здійснення необхідних дій); проектне (управління в динаміці – за змінами в системі, інноваційною діяльністю та ін.) і процесне (управління функціонуванням регулярною діяльністю (у статиці), що повторюється при незмінних зовнішніх

умовах), рефлекторне (ситуаційне управління в динаміці без прогнозу, яке є часто повторюваним), випереджувальне (стратегічне управління).

Рівні управління за класифікаційними ознаками можна розділити за: діагностикою стану ситуації (інтерпритаторсько-ситуативний), поширенням (просторово-географічний), функціями (галузево-функціональний), управлінською ієрархією (інституційний). Засоби (інструменти) управління: ієрархія, яка забезпечує вертикально підпорядкований низхідний вплив на людину; аксіологічні, соціальні норми, правила, традиції, які визначають поведінку людини – рівень культури; ринкова кон'юнктура (горизонтальна рівноправність послуги і попиту, відповідність професійної компетентності займаній посаді тощо).

Функції управління освітою як класифікаційні ознаки функціонування характеризують властивості, які неподільно пов'язані з специфікою діяльності суб'єктів управління і поділяються на власне функції управління освітою та їх складові – функції органів управління вищою школою та післядипломною освітою. Перші здійснюються суб'єктом у процесі управління об'єктом і є університетськими – цілевстановлення, планування (підготовка та прийняття рішень), прогнозування, організація (оперативне регулювання, коригування), стимулювання (мотивації), контролю (облік, аналіз інформації) адміністративно-управлінського впливу на об'єкт управління (розпорядчі, регулятивні, організаційні, контрольні, виконавчі, результативні). Другі залежать від запитів і потреб життєдіяльності структурних органів управління, виражені у завданнях, які значною мірою обумовлюють їх структурно-організаційну будову та зміст адміністративно-управлінської діяльності, проте не забезпечують повну відповідність їх функцій до структури.

Різниця між першими – функціями управління освітою і другими – функціями органів управління освітою наступна за: засобами реалізації (перші забезпечують управлінський вплив за рахунок власного потенціалу в цілому,

другі – лише у межах повноважень та організаційних можливостей конкретного органу управління); характером (перші – реалізують об’єктивну взаємодію системи управління освітою з соціальною (суспільною) системою, як об’єкта управління, другі – це управлінські впливи в межах установчо-правового статусу); суб’єктом впливу (перші – у адміністрації системи управління, загалом, другі – у конкретному структурному адміноргані управління).

Функції управління освітніми системами включають: стимуляційно-спонукальну (формування цілей учасників педагогічного процесу на основі мотивації їх діяльності, що виникає при потребі), планово-прогностичну (діяльність в напрямку обрання ідеальних та реальних цілей та розробки програм їх досягнення), організаційно-виконавчу (діяльність суб’єкта управління з формування і регулювання структури організованої взаємодії через сукупність способів та засобів необхідних для ефективного досягнення цілей), контрольню-діагностичну (стимулювання діяльності викладача, студента, слухача та учня).

Специфіка функцій найвищого керівництва управління освітою полягає у функціональних особливостях властивих управлінській ієрархії та залежить від семантичного призначення їх організаційної структури. Функціональна уніфікація діяльності органів управління освітою узагальнює й алгоритмізує етапи: стратегічне планування; планування реалізації стратегій (поетапне досягнення стратегічних цілей у ході застосування технологій управління); організацію структурно-функціональних уповноважених підрозділів за поділом праці для узгодженої взаємодії та досягнення цілей і результатів при реалізації визначених завдань; проектування цілісної системи управління організації на принципах системної єдності її структурно-організаційної та структурно-функціональної ієрархії й архітекtonіки; мотивацію для стимулювання зацікавленості учасників у вирішенні завдань, реалізації цілей і досягнення мети; моніторинг умов, процесів, результатів діяльності (облік, системний аналіз якості), коригування цілей управління (організаційно-управлінських процедур, структурної будови, завдань,

повноважень, мотиваційних стимулів, відповідальності) у ході виявлення невідповідностей (відхилень) від встановлених параметрів якості управлінських процесів – цілей. Управлінський вплив керівництва реалізується шляхом забезпечення формування, здійснення та удосконалення, обґрунтування системи комунікації через підготовку (розроблення), вироблення і прийняття управлінсько-значущих рішень для об'єктів управління. Вище окреслені функції розглядають як завдання нерозривно від змісту управлінської діяльності органу управління. Узгоджений синергізм комплексу функцій забезпечує інтегративна координаційна функція керівництва.

Система управління ЗВО має на меті взаємодію двох підсистем – керуюча і керована. В керованій підсистемі, іншими словами ЗВО, можна виділити ряд підсистем управління: стратегічного розвитку, навчальною роботою, науковою роботою, економічною діяльністю, зовнішніми зв'язками, соціальною та виховною роботою, адміністративно-господарською діяльністю. На нашу думку її слід доповнити підсистемами управління професійною спрямованістю, професійною орієнтацією, управління якістю процесів, керування навколишнім середовищем, енергозбереженням, управління охороною праці, інноваційною діяльністю, якістю і безпекою перспективного розвитку.

Таким чином, управління освітою розглядаємо як системний процес функціонування (поетапної реалізації управлінських процедур, операцій), сукупність видів діяльності за функціональним призначенням (процесів за поділом праці) як регулюючих впливів (організаційних, ціленаправлених) органів управління освітою на об'єкти управління, які реалізуються на підставі нормативно-правового регулювання через комплекс спеціальних методів застосованих у ефективних механізмах управління задля досягнення мети (у завданнях і цілях) – формування якості, ефективності, доступності академічного простору (освіти, науки, інновацій) для сталого розвитку суспільства і природи.

Основним документом, що регламентує роботу керівних органів закладів вищої освіти є Закон України «Про вищу освіту» (далі – Закон), що вступив в силу 6 вересня 2014 року зі значними змінами у порівнянні з попередньою редакцією (від 17 січня 2002 року) у новій редакції [13].

Розглянемо правові регламенти щодо функціонування органів управління ЗВО зазначені у Законі. Вчена рада (далі – ВР) – є постійно діючим виборним колегіальним органом ЗВО, науково-дослідної організації або об'єднання науковців, що вирішує стратегічні питання розвитку вищого навчального закладу, території на якій він розташований. Рішення ВР реалізуються через накази і розпорядження органів виконавчого керівництва ЗВО – обов'язкові для виконання керівниками підрозділів, персоналу і студентів. У випадку незгоди з рішеннями ради ректор може повернути їх для повторного розгляду. План роботи ВР приймається на кожен навчальний рік. Засідання проводяться ректором або його заступниками один раз на місяць. Рішення ради приймаються голосуванням і вважаються прийнятими, якщо за них проголосувало не менше половини присутніх. Обрання нового складу ВР починається за 30-ть календарних днів та затверджується наказом по ЗВО протягом 5-ти робочих днів до дня закінчення повноважень попереднього складу. Голова ВР обирається таємним голосуванням з числа членів ради ЗВО, які мають науковий ступінь або вчене (почесне) звання на строк її діяльності, до складу ради мають увійти виборні представники аспірантів, докторантів, слухачів, асистентів-стажистів тощо.

Наглядова рада (далі – НР) забезпечує виконання університетом його функцій як закладу освіти, контролює діяльність, яка працює за принципами автономії, самоуправління та взаємодії з органами державного управління та іншими організаціями; функціонально НР допомагає віднайти шляхи перспективного розвитку закладу, надає допомогу його керівництву в реалізації державної політики у галузі вищої освіти і науки; здійснює громадський контроль за діяльністю керівництва ЗВО; забезпечує ефективну взаємодію його з органами

державного управління, науковою громадськістю, суспільно-політичними та комерційними організаціями в інтересах розвитку вищої освіти. Термін повноваження НР становить не менше 3-х, але не більше 5-ти років.

Згідно статті 37 нової редакції Закону члени НР мають право брати участь у роботі вищого колегіального органу громадського самоврядування ЗВО з правом дорадчого голосу, вносити подання про відкликання керівника ЗВО з підстав, передбачених законодавством, статутом закладу, контрактом. У оновленій редакції Закону також зазначено, що до складу НР не можуть входити працівники ЗВО, про що не згадується в попередній його редакції [14].

Вищим колегіальним органом громадського самоврядування ЗВО (далі – ВКО) третього або четвертого рівня акредитації є загальні збори (конференція) трудового колективу, включаючи виборних представників з числа осіб, які навчаються у ЗВО – проводяться не менше 1-го разу на рік. У ВКО повинні бути представлені всі категорії учасників освітнього процесу ЗВО. При цьому не менш як 75 % складу делегатів (членів) виборного органу повинні становити наукові, науково-педагогічні та педагогічні працівники ЗВО, які працюють у цьому закладі на постійній основі, і не менш як 15% – виборні представники з числа студентів, які обираються шляхом прямих таємних виборів. На засіданні ВКО: погоджується поданий ВР статут ЗВО чи зміни (доповнення) до нього; заслуховується щороку звіт керівника ЗВО та оцінюється його діяльність; обирається комісія з трудових спорів відповідно до законодавства про працю; розглядається за обґрунтованим поданням НР або ВР питання про дострокове припинення повноважень керівника ЗВО; затверджується правила внутрішнього розпорядку та колективний договір (ст. 39).

Органи студентського самоврядування у ЗВО (далі – ОСС) – невід'ємна частина громадського самоврядування, що забезпечує захист прав і інтересів осіб, які навчаються й їхню участь в управлінні ЗВО. Також їх можна тлумачити як самостійну громадську діяльність студентів з реалізації функцій управління ЗВО,

яка визначається ректоратом (адміністрацією), деканатами та здійснюється студентами згідно з метою й завданнями, які стоять перед студентськими колективами, функціонує з метою забезпечення виконання студентами своїх обов'язків і захисту їхніх прав й сприяє гармонійному розвитку особистості студента, формуванню у нього навичок майбутнього організатора, керівника. У своїй діяльності ОСС мають керуватися принципом незалежності від впливу політичних партій та релігійних організацій. Представницькі, виконавчі та контрольно-ревізійні ОСС обираються строком на один рік. Студенти, обрані до складу ОСС, можуть бути усунені із своїх посад за результатами загального таємного голосування студентів (підписи не менш як 10 % студентів ЗВО). Керівник ОСС та його заступники можуть перебувати на посаді не більш як два строки і бути дійсними студентами на час керування. Відповідно до нової редакції Закону ОСС можуть вносити свої пропозиції щодо: змісту навчальних планів і програм; розвитку матеріальної бази ЗВО (у т.ч. з питань побуту та відпочинку студентів); контролю використання коштів організацією та розмір можливих членських внесків студентів (лише 1% від прожиткового мінімуму за місяць); мають право оголошувати акції протесту (ст. 39, 40).

До адміністративно-керівних, управлінських кадрів ЗВО належать: голови рад (наукової ради, ВР, студентської організації, трудового колективу), ректор, проректор, керівники структурно-організаційних підрозділів (служб), декани, завідувачі кафедр, їх заступники, директори інститутів, керівники профспілкових служб.

У юридичному словнику-довіднику (за ред. Ю. Шемшученка, 1996 р.) «керівник» – посадова особа, яка наділена адміністративною владою щодо очолюваного нею певного колективу службовців і здійснює внутрішньо-організаційне управління ним. Специфічними ознаками адмінкерівника є: перебування на чолі певного службового колективу; управління підлеглими має внутрішній (у межах організаційної структури керованої системи) організаційний

характер; управління здійснюється на основі прямого підпорядкування, що у правових відносинах набуває характеру юридичної залежності однієї сторони від іншої; виключна прерогатива приймати, в межах своєї компетенції, управлінські рішення, видавати акти управління (накази, розпорядження, тощо); визначення юридичного змісту відносин, які керівник встановлює у колективі (надання, перерозподіл чи позбавлення прав підлеглих, покладення на підлеглих обов'язків). Згідно малого академічного словника (за С. Ожеговим, 1932 р.) «керівник» згадується як той, хто керує ким- або чим-небудь, спрямовує діяльність когось, чогось.

За новою редакцією Закону, керівник є представником ЗВО у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами та діє без довіреності в межах повноважень, передбачених Законом і статутом ЗВО. Зауважимо, що попередня редакція не має такого визначення [14]. У Великій радянській енциклопедії (за ред. М. Бажана, 1983 р.) згадується, що керівник ЗВО, ректор (від лат. *rector* – правитель, керівник) в епоху Відродження був головним вчителем та завідувачем багатокласних шкіл; особа, яка очолює навчальний округ – академію. Серед основних обов'язків керівника ЗВО є забезпечення виконання фінансового плану, укладання договорів, призначення на посаду та звільнення працівників, забезпечення охорони праці, дотримання законності та порядку, формування контингенту осіб, які навчаються у ЗВО, їх відрахування та поновлення, забезпечення організації та здійснення контролю за виконанням навчальних планів і програм навчальних дисциплін. Суттєвою різницею у порівнянні з попередньою редакцією є розлогіше трактування додаткових функцій керівника (ст. 34), а саме – сприяння та створення умов для діяльності органів студентського самоврядування, організацій профспілок працівників і студентів, громадських організацій, які діють у ЗВО.

Зміни торкнулись й деяких нюансів щодо правил зміни керівництва. Засновник (засновники) або уповноважений ним орган (особа) зобов'язаний

оголосити конкурс на заміщення посади керівника ЗВО не пізніше ніж за два місяці до закінчення строку контракту особи, яка займає цю посаду. У разі дострокового припинення повноважень керівника конкурс оголошується протягом тижня з дня утворення вакансії. Протягом 10 днів з дня завершення терміну подання пропозицій щодо претендентів на посаду керівника вносять кандидатури, які відповідають вимогам цього Закону і шляхом таємного голосування обирається керівник, з яким укладається контракт не пізніше одного місяця з дня його обрання (ст. 41). Зазначимо, що одна і та сама особа згідно нової редакції Закону не може бути керівником відповідного ЗВО більше ніж два строки (по 5 років), тоді як у попередній редакції передбачалася регламентація не більше двох строків по 7 років кожний.

Брати участь у виборах керівника мають право кожен: науковий, науково-педагогічний та педагогічний штатний працівник ЗВО, представники з числа інших штатних працівників та виборні представники з числа студентів, які обираються відповідними працівниками шляхом прямих таємних виборів. Загальна кількість наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників ЗВО повинна становити не менше 75 % загальної кількості осіб, які мають право брати участь у виборах керівника; кількість виборних представників з числа інших працівників – до 10, а кількість виборних представників з числа студентів – не менше 15%.

Керівництво факультетом здійснює декан, який організовує виконання розпоряджень адміністрації ЗВО і контролює хід її виконання. Згідно енциклопедичного словника (за ред. І. Ефрона, 1907 р.) декан (від грец. δέκα – десять, «десятник») – особа, яка безпосередньо керує навчальною, виховною та науковою роботою на факультеті. За оновленим Законом керівник факультету, як і керівник кафедри, не може перебувати на посаді більше двох строків та повинен мати науковий ступінь та/або вчене (почесне) звання відповідно до профілю факультету чи кафедри. Повноваження керівника факультету визначаються

положенням про факультет, яке затверджується ВР ЗВО. Всі розпорядження керівника є обов'язковими для виконання всіма працівниками факультету і можуть бути скасованими лише керівником ЗВО, якщо суперечать закону, статутіві чи завдають шкоди інтересам ЗВО.

Керівник кафедри обирається за конкурсом таємним голосуванням ВР строком на п'ять років з урахуванням пропозицій трудового колективу факультету та кафедри. Адміністративний керівник ЗВО укладає з керівником кафедри контракт. Завідувач в свою чергу має здійснювати контроль не тільки за якістю викладання навчальних дисциплін та навчально-методичною діяльністю викладачів, а й за їхньою науковою роботою (ст. 35). У довідковій літературі зазначається, що завідувач кафедри є членом ВР та здійснює керівництво над професорами, доцентами та іншими співробітниками кафедри.

У новій редакції Закону суттєво скорочено термін перебування на посаді виконуючого обов'язки керівника новоутвореного факультету ЗВО (з року до трьох місяців). На посаду декана вже діючого факультету та директора інституту ректором призначається тимчасово виконуючий обов'язки також на три місяці. На посаду завідувача кафедри – виконуючий обов'язки до обрання за конкурсом, але на термін не довше, ніж до закінчення поточного навчального року.

Для вирішення поточних питань діяльності ЗВО утворюються робочі органи – ректорат, деканати, приймальна комісія, адміністративна рада тощо. З метою вироблення стратегії та напрямів провадження освітньої та/або наукової діяльності ЗВО керівник має право утворювати на громадських засадах дорадчі (дорадчо-консультативні) органи (ради роботодавців, інвесторів, бізнесу, студентську, наукову раду тощо), якщо інше не передбачено статутом. Положення про робочі та дорадчі органи затверджуються ВР відповідно до статуту ЗВО (ст. 38).

В новій редакції вперше з'явилася стаття, що присвячена роботі наукових товариств студентів (курсантів, слухачів), аспірантів, докторантів і молодих

вчених. Наукові товариства (далі – НТ) проводять організаційні, наукові та освітні заходи, популяризують наукову діяльність серед студентської молоді, представляють їх інтереси перед адміністрацією ЗВО та іншими організаціями з питань наукової роботи та розвитку академічної кар'єри, сприяють підвищенню якості наукових досліджень, сприяють розвитку міжуніверситетського та міжнародного співробітництва, взаємодіють з Національною академією наук України та національними галузевими академіями наук, науковими та науково-дослідними установами. За погодженням з НТ керівництво ЗВО приймає рішення про відрахування осіб, які здобувають ступінь доктора філософії, та їх поновлення на навчання.

У питаннях створення та впровадження систем управління якістю освітніх послуг ЗВО керуються Національними стандартами України «Системи управління якістю. Основні положення та словники (ISO 9000:2005, /ДТ): ДСТУ ISO 9000:2007», «Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, /ДТ): ДСТУ ISO 9001:2009», «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2000, /ДТ): ДСТУ ISO 9004:2001», які встановлюють вимоги та надають рекомендації щодо розробки систем управління якістю у сфері освіти.

З метою подальшого розвитку національної системи освіти, забезпечення якості вищої освіти та її інтеграції в європейське і світове освітнє співтовариство технічним комітетом був розроблений ще один з основоположних документів в якому представлені повноваження та обов'язки керівництва – ДСТУ-П IWA 2:2009 Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти, що є третім виданням після ДСТУ-П IWA 2:2007 та ДСТУ-П IWA 2:2003 [9]. Цей стандарт є тотожним перекладом Міжнародного стандарту ISO/IWA 2 «Quality management systems. Guidelines for the application of International Organization for Standardization (далі - ISO) 9001:2000 in education» – Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 в освіті, що був розроблений за результатами угоди міжнародної конференції (IWA 2 – International Workshop Agreement), що

пройшла в 2002 році в Мексиці. Перша редакція стандарту (IWA 2: 2003) була прийнята в 2003 році. Друга редакція стандарту, що діє на сьогоднішній день, прийнята в 2007 році (IWA 2: 2007) [49].

Порівнюючи національний стандарт з Американським ASQ Z1.11-2002 – «Quality assurance standards - Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions» – Стандарти забезпечення якості – Керівні вказівки щодо використання ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 в освітніх і навчальних організаціях [48], який розроблений Американською асоціацією з якості (з англ. – American Society for Quality, далі – ASQ) і є другим по значимості в світі, були виявлені значні відмінності, зокрема у розділі «відповідальність керівництва».

Стандарт ASQ ґрунтовніше розглядає головні аспекти «зобов'язання керівництва», а саме – принципи та підходи дотримання зобов'язань керівництва, допоміжні процеси підтримки, тоді як національний стандарт на ряду із зобов'язаннями розглядає тільки деякі стратегії без акценту на необхідність визначення критеріїв оцінки та розробки процедури встановлення ефективності системи управління якістю у сфері освіти. У національному стандарті нівелюється рольова участь усіх учасників навчально-виховного процесу, адміністраторів, викладачів, керівників середньої ланки у відповідальності щодо якості управління та надання освітніх послуг.

Орієнтація на замовника в американському стандарті додатково включає законодавчі та нормативні вимоги щодо підтримки, впровадження і удосконалення системи управління якістю у сфері освіти. Представлена інформація про те, як визначити замовників, їх потреби і очікування, на що слід звернути першочергову увагу. Розтлумачуються не лише вимоги дотримання нормативно-правової бази, а й необхідність формування знань, вмінь та навичок при регулюванні якості надання освітніх послуг.

Політика у сфері якості є схожою в обох стандартах, розглядає вимоги до неї, очікувані результати її поліпшення та визначення відповідальних осіб. Проте американський стандарт передбачає необхідність прогнозування вищим керівництвом очікуваних результатів для задоволення клієнтів, а також узгодження політики у сфері якості з майбутніми пріоритетами перспективного розвитку організації, при цьому враховується колегіальність управлінської стратегії найвищим керівництвом та колективна відповідальність щодо прийняття рішень. Поряд з цим політику у сфері якості освіти відповідно до національного стандарту має забезпечувати і нести відповідальність за ефективність її реалізації найвища повноважна особа. Американський стандарт зосереджує увагу на цілях в сфері якості, які окрім того, що мають бути невід'ємною частиною завдань навчального закладу, повинні отримувати підтримку усіх учасників процесів її забезпечення та містити індикатори їх дієвості.

Поряд з цим у національному стандарті звертається увага на необхідність формування відповідності цілей у сфері якості вимогам акредитації, але ж вони є необхідним мінімумом для кожного закладу в державі і не виражають його стратегічних переваг щодо майбутніх пріоритетів удосконалення і розвитку. Крім трьох пунктів національного стандарту – відповідальність та повноваження, представник керівництва та внутрішнє інформування, американський стандарт додатково включає ще два підпункти - загальні відомості, документація і записи. Ці доповнення надають інформацію про характер, обсяг, доступність широкому загалу і вимоги до змісту та оформлення документації. Також більш ґрунтовно розкрито відповідальність і повноваження представників усіх рівнів організації, викладачів, обслуговуючого персоналу, адміністраторів, а не лише найвищого керівництва навчального закладу. Щодо поінформованості громадськості, замовників, усіх учасників та зацікавлених сторін американський стандарт передбачає комунікації як засіб поліпшення участі усіх зацікавлених людей у досягненні ефективності системи управління якістю у сфері освіти, на противагу,

національний стандарт передбачає лише внутрішнє інформування учасників. Поширення інформації в американському стандарті передбачає не лише внутрішнє оприлюднення, а й зовнішнє поінформування громадськості, а також навчально-методичне і наукове забезпечення, їх видання є частиною стратегічного планування та менеджменту в освітній діяльності.

На відміну від американського, національний стандарт має додатки, в яких представлені приклади освітянських процесів, критеріїв, записів і засобів, проте в американському виділені блоки даних – фінансові, соціальні та екологічні умови та необхідні певні вимоги щодо змін у навчальному закладі, які забезпечують сприяння політиці якості, тоді як національний стандарт пропонує тільки перелік основних вхідних даних для критичного оцінювання без диференціації процесів підтримки.

До аналізу результатів ефективності системи управління якістю згідно вимог ASQ залучається не лише керівництво, а усі учасники й зацікавлені, на противагу у національному стандарті передбачається критичне аналізування найвищого керівництва. Різниця полягає в тому, що найвище керівництво доводить до відома усього персоналу навчального закладу ці результати, а не залучає його до прийняття обґрунтування управлінських рішень. Таким чином обмежують важелі громадського управління, незаангажованої участі зовнішніх інституцій і зацікавлених осіб у формування політики якості у сфері освіти.

Таким чином, підсумуємо, в роботі була визначена роль міжнародних зібрань у сприянні формування єдиного освітнього простору та значущість ефективності керівництва у забезпеченні євроінтеграційних процесів; проведено порівняльну характеристику розділу «Управління ЗВО» попередньої та нової редакції закону «Про вищу освіту», у ході аналізу встановлено суттєві зміни в термінах перебування на посаді керівних органів ЗВО та правил їх зміни, приділена велика увага органам студентського самоврядування, з'явилася стаття, що присвячена роботі наукових товариств студентів, аспірантів, докторантів і

молодих учених; проведено порівняльну характеристику стандартів національного та американського щодо якості освітніх послуг, встановлено суттєві відмінності розділу «відповідальність керівництва»; розроблено структурно-логічну схему управління у системі вищої освіти і ЗВО, яка враховує зовнішні чинники впливу на систему, суб'єкти управління (структура і повноваження керівництва), види, рівні управління, функціональні особливості, управляючі підсистеми (об'єкти управління за видами діяльності), мету управління – доступність, якість, ефективність освіти.

1.2. Аксіологічно-порівняльний аналіз функцій адміністративного управління вищої школи у системі післядипломної освіти

Недостатня управлінська компетентність ряду працівників органів управління освітою полягає у відсутності розмежування усвідомленого трактування й розуміння понять при виконанні посадових обов'язків (функцій, механізмів, завдань і рівнів управління) працівниками адміністративного управлінського апарату вищої школи в системі післядипломної освіти. Тому тлумачення вище перелічених категорій понятійно-категоріального апарату адміністрування освітою потребує конкретизації та виокремлення визначень процесів для покращення спеціальної підготовки адміністративних кадрів. Цільова професійна підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації керівників для системи адміністрування вищої школи має бути направлена на активізацію сучасних напрямів розвитку функцій управління – стратегічного маркетингу й менеджменту системного аналізу, методів аналізу якості; прогнозування, проектування і моделювання розвитку систем управління й управління системами; розмежування компетенцій і відповідальності за ієрархічною будовою адміністративного управління освітніми системами; інтенсифікація включення громадськості, студентського самоврядування,

зацікавлених сторін з числа замовників і учасників до розроблення й прийняття адміністративно-управлінських рішень в галузі освіти.

Актуальність модернізації систем адміністративного управління вищої школи в цілому і покращення ефективності функцій, методів, механізмів управління як процесів, які покликані забезпечити її якість, полягає у необхідності усунення протиріччя між змістом професійної підготовки (перепідготовки та підвищення кваліфікації) керівників і адміністраторів закладів вищої освіти (далі – ЗВО) та сучасними вимогами до функціональних обов'язків управлінських адмінкадрів при реалізації компетентнісного підходу у парадигмі освіти впродовж життя.

У сучасному освітньому менеджменті аналіз функцій управління здійснено у працях ряду дослідників. Термін «функції» розглядається як особливий вид адміністративної діяльності, який характеризується: розподілом праці і спеціалізацією у сфері управління (В. Пікельна); однорідністю та стабільністю впливу на об'єкт і суб'єкт управління (Є. Павлютенков); зведенням однотипних видів робіт, що виконує керівник, до більш загальних (О. Мармаза); сукупністю однорідних повторюваних задач, які необхідно вирішити для забезпечення нормальної життєдіяльності системи вищої школи (Р. Шакуров). Отже, функції трактуються як вид управлінської діяльності, що виокремився в результаті спеціалізації праці, якому властиві однорідність, однотипність і повторюваність завдань.

Функції розподіляють на: спеціальні (конкретні) та загальні (технологічні) (В. Пікельна); загальні і цільові, основні (стрижневі) та циклічно-локалізовані, стратегічно-цільові, операційно-управлінські й соціокультурні (Л. Ващенко); цільові та функції-завдання (О. Мармаза); цільові, соціально-психологічні, операційні (Р. Шакуров). Узагальнюючи розподіляють функції на три групи: цільові; програмні, що висвітлюють алгоритм дій у процесі управління; соціально-психологічні. До головних функцій процесу управління закладом

освіти можна віднести: інформаційну, прогностично-моделюючу, організаційно-регулюючу, оціночно-корегуючу, які складають технологічну основу діяльності керівників в управлінні загальноосвітніми закладами (В. Маслов, О. Бондар, 2012 р.). Окрім вище перелічених наковці виокремлюють низку модернізованих функцій: критеріального моделювання, кооперації та самоспрямування дій, перетворення інформації (Г. Єльнікова), педагогічного аналізу (В. Бондар, Ю. Конаржевський), менеджерської, консультативної, представницької (Л. Даниленко), корпоративної культури (О. Мармаза) [44].

Основні функції педагогічного адміністрування – цілепокладання, планування, організація, регулювання і контроль детально розглянуті у роботах Н. Панферовою (2010 р.). Характеристика управлінської діяльності та функції управління освітніми системами представлені у науковому доробку Т. Шамової, Т. Давиденко, Г. Шибанової (2008). Система управління ЗВО, технології управління навчальним процесом, науковою діяльністю, економічною, соціальною і виховною роботою висвітлені педагогами-управлінцями С. Резніком і В. Філіповим (2011р.) [31, 44].

Метою аксіологічно-порівняльного аналізу функцій адміністрування було розширення науково-методичного обґрунтування тлумачення їх змісту та встановлення алгоритмів процедур функцій управління в освітній галузі для запровадження ефективних механізмів адміністративного управління й досягнення якості управлінських процесів у вищій школі й розвиток професійних компетентностей адміністраторів у ході післядипломної підготовки.

Були виділені завдання: здійснити теоретичний аналіз трактування визначень функцій управління у сфері освіти; дослідити смислові особливості складових функціональних процесів управління; уточнити змістове значення функцій управління і сформулювати їх визначення у авторському трактуванні; здійснити порівняльну характеристику функцій управління у вітчизняних і міжнародних стандартах системи управління якістю у сфері освіти;

систематизувати блоки методів управління системами за цільовим призначенням функцій управління освітньої сфери для рекомендації узгодженої імплементації механізмів управління у сфері освіти.

Управління освітою в цілому та вищої школи зокрема – це системний процес функціонування (поетапної реалізації управлінських процедур, операцій), сукупність видів адміністративної діяльності за функціональним призначенням (процесів за поділом праці) як регулюючих впливів (організаційних, ціленаправлених) органів управління освітою на об'єкти управління, які реалізуються на підставі нормативно-правового регулювання через комплекс спеціальних методів застосованих у ефективних механізмах управління задля досягнення мети (у завданнях і цілях) – формування якості, ефективності, доступності академічного простору (освіти, науки, інновацій), дотримання правових гарантій його адмінрегулювання для сталого розвитку суспільства і природи.

Процеси управління в системі освіти є цілеспрямованими, тому передбачають прогнозування замовлень, встановлення цілей, стратегічних напрямів, завдань в межах і за змістом політики, що реалізується в системі в цілому і структурно-організаційних підрозділів, зокрема.

Інтегративна функція адміністративного керівництва є системоутворюючою, а саме системо-планувальною (політико-формуальною, прогнозно-моделюючою), організуючою (нормативно-правовстановчою), субординаційно-координуючою (ресурсо-регулюючою), стимулюючою (соціо-економіко-екологічно-комфортно-заохочуючою, комунікативно-забезпечуючою), контрольно-наглядовою (моніторинговою, аудиторською, експертною, атестаційною). Функціональні повноваження та відповідальність органів адміністративного управління та їх керівництва визначаються змістом і завданнями зазначеними у положенні, що регламентує діяльність органу адміністративного управління та

посадових інструкціях керівника вищого органу і керівників структурних підрозділів управлінської ієрархії [34].

Такі функції управлінських процесів як планування, організацію і мотивацію у своїх працях вивчали провідні вчені у галузі державного управління та менеджменту Г. Атаманчук (2009 р.), Н. Мельтюхова, А. Шегда, О. Кузьмин, М. Мартиненко (2008 р.), В. Новак (2007 р.). В галузі управління освітніми установами увагу даному питанню приділяли такі вчені-педагоги як Д. Новіков, Н. Панферова, зокрема сутність функцій управління освітою вивчали Л. Гаєвська, Л. Даниленко та Л. Карамушкин [31].

Для виконання поставлених завдань було досліджено особливості складових функціональних процесів управління та сформовані їх визначення у авторському трактуванні.

Управлінську функцію планування трактуємо як процедуру, процес, теоретико-методологічну абстракцію. Планування – процедура встановлення перспективного розвитку організації, напрямів і механізмів (методів, засобів, способів) отримання запланованих результатів; ціленаправлена функція (головна управлінська) і засіб інтеграції зусиль організації керівництвом для досягнення мети; прогнозоване уявлення (мета) просування організації у здійсненні бажань (прагнень); процес – ґрунтується на складанні планів, здійсненні передбачення ризиків і небезпек без планового впливу (їх запобігання й усунення), визначенні умов оптимальної життєдіяльності організації для забезпечення досягнення цілей, діагностиці конкретних вимірних ієрархічно-встановлених і функціонально спрямованих взаємоузгоджених досяжних в часі та у межах потенціальних можливостей організації (внутрішніх) й системах (в т.ч. зовнішніх) для формування і забезпечення стратегічного розвитку на засадах сталості; теоретико-методологічна абстракція інтеграції принципів системності (організації, структурних органів), єдності (цілей розвитку), фундаментальності (обґрунтованості рішень, інваріантності, стабільності, стійкості), збалансованості

(синхронізації планів керованих органів у системі управління), гнучкості (відгуку на варіабельність середовища), адаптивності (валентного пристосування), послідовності, наступності, безперервності у системі управління освітою.

Алгоритм здійснення планування реалізується у конкретизованій послідовності: збір, узагальнення, систематизація вихідної інформації, соціальне оцінювання стану та розвитку системи управління процесів і керованих об'єктів; встановлення протиріч (суперечностей, відхилень), діагностика першочергових проблем; визначення тенденцій і пріоритетів розвитку (якістю, безпекою) соціальних (в т.ч. економічно-ефективних, еколого-збалансованих) процесів і керованих органів; вибір і побудова перспективних цілей та системо-підтримуючих (узгоджених, доповнюючих) механізмів (методів, засобів), їх конкретизація (за кількісними і якісними показниками, параметрами); стратегічне планування; передбачення потенційних ризиків і небезпек виникнення несприятливих станів (внутрішніх, зовнішніх) та ситуацій; застосування імовірного підходу у прогнозуванні та плануванні (різноваріантного алгоритмування); системний аналіз і підбір критеріїв для оцінювання альтернативних варіантів сценаріїв (планів); проектування планів, програм, системи заходів та їх ресурсозабезпечення; порівняння альтернативних проектів, планів та селективний добір оптимальної програми; узгодження (синхронізація) та ухвалення обраного проекту, прогнозу, програми, плану з іншою прогнозою та плановою документацією системи управління, а також у їх керованих структурах; забезпечення, налагодження та підтримка зворотного зв'язку; оцінювання відповідності отриманих результатів встановленим цілям.

Класифікують плани за: тривалістю дії – поточні, коротко-, середньо- та довгострокові у термінах, рівнях деталізації й достовірності; об'єктом планування – організаційні, системні, структурних органів, виконавців; видом забезпечення заходів досягнення мети організації (адміністративно-кадрові, матеріально-технічні, технологічні, комунікативні (мережеві, інформаційно-

телекомунікативні), технологічні, фінансові, соціально-побутові, методичні, інноваційні, мобільні).

Управлінську функцію організації вбачаємо як ціленаправлений процес взаємодії процедури спеціалізації у видах діяльності та кооперації управлінських рішень. Організація – управлінська функція кооперації, яка реалізується за умов поділу праці після планування та базується на компетентностях, відповідальності й делегуванні повноважень (лінійних і функціональних); процес спільної (комплексної) цілеспрямованої взаємодії співробітників (людей), ідей, засобів та їх об'єднання у цілісну єдність ефективної системи життєздатної до сталого розвитку; цілеспрямований процес розподілу спільних видів діяльності серед підлеглих виконавців, здійснюваний керівництвом (керівником) для створення позитивно-сприятливих умов (взаємозв'язків, комунікацій) і отримання позитивно ефективних результатів; процедура, що забезпечує спеціалізації управлінської діяльності у ході розподілу структурних повноважень, їх делегуванні, координації, ефективної субординаційної взаємодії (урівноваженого співвідношення централізації й децентралізації) в апараті управління; процедура забезпечення управлінських рішень для формування системної єдності стану та процесів при функціональному розподілі управлінських завдань у вертикальній і горизонтальній взаємодії елементів структури адміністративного управління, що гарантує компетентну доцільність вирішення певних проблем і досягнення ефективності управління (у вимірних позитивних показниках, параметрах).

Мотивація як функція управління розглядаємо як спонукальний вплив на працівників для формування комплексу професійно-ціннісних орієнтирів, мотиваційних інтересів системи психологічної регуляції функціонально-спрямованої адміністративно управлінської діяльності процеспроможного потенціалу освітньої системи.

Мотиваційну функцію більшість науковців таких, як Є. Ільїн, А. Колод, В. Сладкевич, Л. Столяренко (2001–2003 рр.), трактують як внутрішній процес

свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, який визначається комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Конкретизовано її зміст за смисловими особливостями та етапами: виникнення й розуміння, усвідомлення предметного змісту спонуки (потреби, потяги, схильності й взагалі будь-яке явище психічної діяльності – образ, думка, емоція); внутрішнє сприйняття спонуки (особистісна мотиваційно-змістовна ідентифікація, співвідношення з ієрархією суб'єктивно-особистих цінностей); реалізація мотиву, під час якого, залежно від конкретних умов і засобів реалізації може змінитися психологічний зміст мотиву (нові функції – задоволення потреби, інтересу); закріплення мотиву, у результаті чого він стає рисою характеру; актуалізація потенційного спонукання, під якою розуміється усвідомлене або неусвідомлене виявлення певної риси характеру в умовах внутрішньої або зовнішньої необхідності, звички або бажання.

Мотив – спонукання, підстава до дії, починається з виникнення потреби особистості й закінчується наміром і мотивацією у досягненні цілей, мети необхідних особі; активізує психологічне заохочення людини, що забезпечують свідомо-змістовний вибір предмету й засобу задоволення її потреб.

Усі трактування мотивації слід поділити за двома напрямками. Перший розглядає мотивацію у статиці як комплекс факторів або сукупність мотивів, другий – як динамічне утворення, процес, явище, механізм. Отже, мотивація – це поетапний процес формування мотиву, за стадіями спонукального алгоритму, а мотив – результат-продукт цього процесу; сукупність усіх мотивів, які впливають на мотиваційну поведінку людини; психологічний стан людини, який нерозривно пов'язаний з потребами, вимогами, (фізіологічними, соціальними, поваги й визнання, статусу та заохочення, безпеки, самореалізації), які інтенсифікують і спрямовують його дії для досягнення усвідомленої цілі згідно потреб (свідомо або несвідомо сприйнятих) людини; комплекс внутрішніх і зовнішніх сил стимулювання людини до цілеспрямованої діяльності, визначають поведінку,

вибір форми діяльності, та векторизують її; прагнення працівника задовольнити кваліфікаційно-посадові потреби у ході професійної або робітничої діяльності.

З точки зору управління персоналом виокремлюють змістові (виражаються у взаємних потреб і дій спрямованих на їх задоволення) й процесуальні (трансформації станів і ситуацій) мотиви.

Систему мотиваційних форм (за результатом і статусом), засобів, заходів, яка спрямована на залучення, реалізацію, заохочення, утримання перспективи вдосконалення кадрового потенціалу, а також спонукання до розкриття креативних здібностей для ефективного (результативного) виконання посадових обов'язків і досягнення якості управління – вважають мотивацією кадрів. Мотиваційні механізми орієнтовані на збереження зайнятості кадрів, справедливу диференціацію матеріального зиску й заохочення, професійне кар'єрне зростання й вдосконалення, сприяння психологічно-комфортним й еколого-безпечним, здоров'я-зберігаючим, праце охоронним умовам. Мотиви праці виділяємо – змістові, користі (матеріальні, духовні), статусні, аксіологічні, драйву (інтенсивності, динаміки).

Теоретико-методологічні та організаційно-правові аспекти контролю у сфері публічної влади та управлінської діяльності в цілому вивчали вчені-управлінці В. Бакуменко, О. Гриценко (2010 р.), О. Сушинський (2002 р.). Різновиди контролю обґрунтовували провідні вчені в галузі управління Г. Саймон, Д. Смітбург та В. Томпсон (1995 р.).

Контрольну функцію розглянуто як інтегровану управлінську діяльність (з іншими управлінськими функціями), засіб забезпечення виконавчої дисципліни та форму діагностики й ревізії, а також систему суб'єкт-об'єктної взаємодії. Контроль – функція, яка інтегрується з іншими функціями управління, зокрема, планування (оцінювання відповідності варіантів управлінських рішень, заходів, завдань визначеним стратегічним цілям, нормативно-правовим регламентам), регулювання, коригування (прийняття) й реалізації управлінських рішень (для

усунення невідповідностей і покращення стану), діагностико-профілактичного (діагностика причин і умов виникнення можливих порушень та невідповідностей для передбачення, запобігання й усунення), нормативно-правового (виявлення та припинення неправомірних дій органів чи посадових осіб), інформаційного (отримання інформації суб'єктом управління щодо стану діяльності об'єктів управління); засіб гарантування виконавської дисципліни, підвищення ефективності діяльності структурних підрозділів органів управління; форма (вид) перевірки, спостереження, нагляду, моніторингу, аудиту, експертизи, ревізії; система комплексу суб'єктів й об'єктів контролю, контрольних методів і заходів, їх взаємозв'язків (прямих, опосередкованих, зворотних).

Одним із різновидів контролю («внутрішнього») є контроль – менеджмент, який об'єднує методи і засоби, суб'єкт-об'єктні взаємини та заходи щодо розроблення й обґрунтування на усіх етапах (рівнях) управлінської діяльності – плануванні, стимулюванні, організації, коригуванні при формуванні планів, програм, проектів, бюджетів, звітів обліку й аудиту за умов постійного зворотного зв'язку з керівництвом для досягнення установою визначених цілей; процес – попереднього, поточного і заключного своєчасного виявлення можливих відхилень від запланованих заходів й їх усунення, при цьому попередні цілі коригуються та модифікуються з врахуванням інформаційних даних результатів перевірки; форми (види) – функціонального (за видами діяльності та політики організації для визначення стратегій), адміністративного (організаційно-управлінські процедури вибору і прийняття рішень для регулювання діяльності працівників, забезпечення виконавчої дисципліни та досягнення спільної мети установою), фінансового (планово-фінансові операції і процедури бюджетного супроводу); комплекс функцій – діагностичної, орієнтувальної, мотивуючої, коригуючої, педагогічної, який забезпечує обґрунтування прийнятих управлінських рішень, необхідність поінформування та перевірки дотримання працівниками визначених планів діяльності організації.

Зазначимо, що запропоновано дещо інші терміни для вище перелічених функцій управління, так функція контролю розглядаємо як контрольню-діагностичну та інформаційно-аналітичну, планувальну як планово-прогностичну, мотиваційну як мотиваційно-цільову, а організаційну як організаційно-виконавчу та регулятивно-кореляційну адміністративного управління вищої школи (рис. 1.2).

Виконання наступного завдання передбачало здійснення порівняльного аналізу національного та міжнародних стандартів з управління якістю у сфері освіти. Міжнародним стандартом є всього один – ISO/IWA 2 Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 в освіті (з англ. – «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education»). Цей міжнародний стандарт був розроблений за результатами угоди міжнародного семінару IWA 2 (з англ. – International Workshop Agreement), у Мексиці (Акапулько) 2002 р. Перша редакція стандарту (IWA 2:2003) була прийнята в 2003, друга - в 2007 роках і діє нині (IWA 2:2007).

Національний стандарт ДСТУ-П IWA 2:2007 Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти (далі – ДСТУ), який є тотожним перекладом міжнародного, був затверджений 2009 та введений в дію 2011 року. Зазначимо, що незважаючи на назву (Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти) стандарт має статус державного.

Порівнюючи національний стандарт з Американським ASQ Z1.11-2002 - «Quality assurance standards - Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions» - Стандарти забезпечення якості - Керівні вказівки щодо використання ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 в освітніх і навчальних організаціях, який був створений Американською асоціацією з якості (з англ. – American Society for Quality, далі – ASQ) та є другим по значимості в світі, були виявлені характерні відмінності, які розглянемо детальніше [34].

Система управління якістю у сфері освіти за загальними вимогами ASQ передбачає, що управління у навчальних закладах навчальним проектуванням

(плануванням навчально-виховного процесу) і його розвитком, а також процедурами впровадження, оцінюванням результатів та умов надання послуг для прийняття управлінських рішень здійснюється в чітко визначених процесах, процедурах документообігу, а також за умов, що система управління є важливою складовою системи загального управління. Тобто, менеджмент якості є емерджентною ознакою системи управління навчальним закладом. Системні види діяльності спеціалізуються як системні функціонально-цілеспрямовані процеси системи управління навчальними закладами для досягнення мети – вдосконалення її ефективності і систематичного поліпшення статусу навчальної установи.

Загальні настанови ДСТУ передбачають, що навчальний заклад вищої освіти має визначити сферу застосування системи управління якістю і процеси її регулювання. І лише у межах цієї сфери покладається відповідальність навчального закладу за якість та має забезпечуватись поліпшування системи управління. Акцентується увага щодо необхідності забезпечення навчальними закладами відповідності вимогам – законодавства відомчим та акредитаційним, в тому числі гарантування їх дотримання, що на рівні державних установ обмежує (звужує) сферу охоплення системи управління якістю. А саме – у міжнародних транскордонних і транснаціональних процесах взаємодії (процедур, документоузгоджень) міжнародних інституцій, інформаційних мереж, світових зібрань щодо формування і реалізації принципів управління якістю.

У ході порівняльної характеристики встановлено, що кожен пункт ASQ системи управління якістю ґрунтуються на головних принципах ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000: орієнтація і задоволення потреб споживачів, клієнтів; залучення працівників з усієї ієрархії, розкриття їх здібностей у сприятливому середовищі, лідерство керівників, які формують і забезпечують цілі досягнення мети закладу освіти; процесний і системний підходи у забезпеченні ефективних результатів, що досягаються за умов системного управління ресурсами у взаємопов'язаних видах діяльності (процесами); основна мета системи управління – удосконалення якості.

При проведенні порівняльної характеристики стандартів, а саме розділу щодо відповідальності керівництва слід зазначити, що ASQ регламентує питання які стосуються зобов'язань керівництва, принципи та підходи їх дотримання, допоміжні процеси, тоді як ДСТУ на ряду із зобов'язаннями розглядає тільки деякі стратегії без акценту на необхідність визначення критеріїв оцінки та розробки процедури встановлення ефективності системи управління якістю у сфері освіти.

ASQ передбачає необхідність прогнозування вищим керівництвом (адміністраторами, директорами, представниками сенатів, деканами, заступниками, президентами) очікуваних результатів, для задоволення клієнтів, а також узгодження політики у сфері якості з майбутніми пріоритетами перспективного розвитку організації, при цьому вищим керівництвом враховується колегіальність управлінської стратегії. Крім того, вище керівництво спільно з викладачами визначають загальні напрямки і теми дисциплін, в тому числі загально прийнятих методів навчання для забезпечення відповідним цілям навчання.

Згідно ДСТУ найвище керівництво має відповідати за планування системи управління якістю освіти, якою слід охоплювати процеси (за видами діяльності) та ресурси, потрібні для забезпечення результативності системи у досягненні цілей закладу освіти. Стандарт звертає увагу на необхідність забезпечення установою відповідності цілей у сфері якості вимогам акредитації, оскільки вони є необхідним мінімумом для кожного закладу освіти в державі, хоча ці вимоги не виражають стратегічних переваг і можливостей удосконалення та розвитку навчального закладу в перспективі. Найвище керівництво має чітко описати організаційну структуру, особливо процеси, які підтримують розробляння та запровадження системи управління якістю. Слід передбачити делегування відповідальності та повноважень щодо виконавських функцій персоналу. Керівництво ЗВО має розробити та запровадити результативні процеси обміну

інформацією дієвості системи управління якістю при реалізації політики у сфері якості.

У порівнянні з ДСТУ ASQ акцентує увагу при реалізації функції планування на цілях у сфері якості освіти, які окрім того, що мають бути невід'ємною частиною завдань навчального закладу, повинні отримувати підтримку та містити індикатори їх дієвості й ефективності реалізації для задоволення не лише поточних потреб, а й майбутніх очікувань.

Крім вище зазначеної інформації ДСТУ щодо відповідальності, повноважень та поінформування стандарт ASQ до розгляду функції адміністрування включає додатково ще два підпункти – загальні відомості, документацію і записи. Ці доповнення надають інформацію про характер, обсяг, доступність її широкому загалу, а також містить вимоги до змісту та оформлення документації. В тому числі більш ґрунтовно розкриває відповідальність і повноваження представників усіх рівнів організації, викладачів, обслуговуючого персоналу, адміністраторів, а не лише найвищого керівництва ЗВО.

Щодо поінформованості громадськості, замовників, усіх учасників та зацікавлених сторін ASQ передбачає комунікації як засіб поліпшення участі людей у досягненні ефективності системи управління якістю у сфері освіти (в тому числі і зовнішніх зв'язків оповіщення), на противагу ДСТУ, який передбачає лише внутрішнє поінформування. Поширення інформації згідно ASQ передбачає не лише внутрішнє оприлюднення, а й зовнішнє поінформування широкої громадськості. Навчально-методичне і наукове забезпечення та їх видання є частиною стратегічного планування та менеджменту в освітній діяльності американських ЗВО.

Функція контролю в ДСТУ розглядається з точки зору аналізування ефективності системи управління якістю освіти. Зазначено, що найвище керівництво ЗВО згідно з потребами організації, періодично має критично аналізувати систему управління якістю для оцінювання результативності,

досягнення цілей і задоволення вимог замовників (осіб, що навчаються). Слід здійснювати контроль, щоб вихідні дані критичного аналізування забезпечували потреби стратегічного планування, сприяли удосконаленню управління якістю освітніх послуг. Дані критичного аналізування протоколюються та здійснюється нагляд, особливо у частині захисту приватної інформації стосовно осіб, що навчаються.

Згідно настанов ДСТУ критичне аналізування системи управління якістю має охоплювати заплановане періодичне аналізування освітянських або допоміжних систем, задоволеності особи, яка навчається, а також критеріїв та результатів оцінювання, задокументованих поліпшень. Передбачається також контроль менеджмент (критичне аналізування) процесів проектування та розробляння в разі започаткування нової навчальної програми. За результатами аналізування системи управління якістю найвище керівництво навчального закладу має здійснювати дії щодо поліпшення дієвості системи управління якістю та процесів адміністрування. Вихідні дані критичного аналізування системи управління якістю реєструється та доводяться до відома всього персоналу ЗВО.

ASQ додатково акцентує увагу на блоках даних - фінансових, соціальних та екологічних умовах і необхідних вимогах щодо змін у навчальному закладі, тоді як ДСТУ пропонує тільки перелік основних вхідних даних критичного оцінювання без такої диференціації процесів. До аналізу результатів ефективності системи управління якістю згідно вимог ASQ залучаються усі керівники управлінської ієрархії, на противагу ДСТУ передбачає критичне аналізування найвищого керівництва. Різниця полягає в тому, що найвище керівництво, лише доводить до відома усього персоналу навчального закладу (в т.ч. до зацікавлених сторін) результати ефективності управління, а не залучає його до прийняття й обґрунтування управлінських рішень.

Розділ керування адмінресурсами безпосередньо обґрунтовує ресурси необхідні для реалізації стратегії організації та досягнення цілей системи

менеджменту якості, які повинні бути чітко визначені й доступні. Спільним у стандартах є ефективність і своєчасність надання ресурсів (матеріальних і нематеріальних), інформаційне забезпечення щодо ресурсоуправління. У ASQ окремо приділяється увага інноваційним ресурсам і механізмам, які мають спрямовуватись на оптимізацію організаційної структури, інформаційного освітнього менеджменту, як надання освітньої послуги, так і забезпечення її удосконалення шляхом підвищення компетенції основних працівників (в тому числі тимчасово залучених).

Щодо управління людськими (трудовими) ресурсами – працівниками, то у регламентах виголошується, що слід враховувати потреби усіх зацікавлених сторін для відповідності навчального персоналу кваліфікаційним вимогам навчального закладу у задоволенні навчальних потреб тих, хто здобуває освіту. Згідно ДСТУ начальний заклад вживає систематичні організаційні заходи для встановлення потреб щодо компетентності працівників у рамках вимог навчальних програм, а найвище керівництво інформує персонал наскільки їх компетентність відповідає обов'язкам і повноваженням у навчальній та адміністративній діяльності. Для задоволення навчальних потреб організація повинна контролювати рівень професійної компетентності працівників, їх трудовий стаж, наявність спеціальних курсів або сертифікатів підвищення кваліфікації.

Продуктивність та ефективність інфраструктури організації враховує в ASQ доступність технічного обслуговування, гарантування задоволення оперативних потреб, періодичну перевірку роботи кожного її елемента для задоволення потреб усіх зацікавлених сторін. Також він вигідно відрізняється від ДСТУ розглядом екологічних проблем, а не лише ризиків захисту, безпеки та гігієни людей, тому що враховує і стан навколишнього середовища. Проте в ДСТУ наголошується, що інфраструктура не обмежується навчальними потребами, а враховує також і соціальні.

Окремим підпунктом у стандартах виділено вимоги до середовища праці. Виокремлені організаційні аспекти ідентифікації й управління ресурсами виробничого середовища (в тому числі трудовими, фізичними і природними) у ASQ, його інструктивні положення включають особливості планування ресурсів інфраструктури середовища праці і навчання, які гарантують безпеку та здоров'я всіх учасників.

У ДСТУ також передбачається створення та підтримка умов із забезпечення середовища навчання періодичного його оцінювання з боку керівництва й постійного поліпшення, яке задовольняло вимоги особи, яка здобуває освіту. Проте відсутні гарантії (технічних регламентів) безпеки (й збереження здоров'я учасників) безпеки праці й навчання, хоча це є умовою процедур акредитації й ліцензування освітніх послуг в Україні.

Окрім чотирьох основних, ASQ додатково розкриває такі пункти як: інформація, постачальники і партнери, природні ресурси та фінансування, в яких регламентуються потреби щодо керування інформацією, покращення можливостей та отримання вигоди від співпраці з постачальниками та партнерами, розгляд можливих ресурсів, що впливають на продуктивність навчального процесу, контроль та планування фінансових процесів. Більш ґрунтовно розкрито підходи щодо визначення джерел, доступність адекватної інформації, необхідність безпечного її використання та поширення, а також враховано конфіденційні вимоги для реалізації власних стратегій якості й безпеки. Заслуговує на увагу обґрунтування в ASQ переваг співпраці з партнерами та постачальниками, що збільшують потенційні можливості організації, моніторингу й оцінки щодо її подальшого розвитку прибуткових перспектив взаємо вигідного партнерства та спільного винагородження зусиль. Також виокремлено роль природних ресурсів у можливому продуктивному зростанні чи гальмуванні розвитку організації. Наголошено про важливість їх врахування і передбачення розробки аварійних заходів, акти антикризових планів

для мінімізації можливої передбачуваної шкоди або навпаки забезпечення доступності до сприятливого впливу природних ресурсів.

Окрім спільної інформації першого підпункту стандартів розділу надання освітянської послуги, в ASQ розглядається необхідність підтримки завдяки врегулюванню процедури документообігу, ролі працівників при їх оцінюванні, плануванні для управління процесами, наведено приклади внутрішніх операцій, правил внутрішнього виробництва та сервісного обслуговування. Кожний наступний підрозділ є місткішим за ДСТУ, що не свідчить про його переваги.

Важливою відмінністю ДСТУ в порівнянні з ASQ є відповідальність ЗВО щодо визначення, впровадження і підтримки процесів адекватного порозуміння бажаних сподівань зацікавлених сторін, а також спільний аналіз інформаційних даних із залученням їх та споживачів навчальних послуг. Підкреслено, що останні надають інформацію щодо результативності процесів і видів діяльності, а отже приймають безпосередньо участь у її аналізі та корегуванні ефективності.

Окремо у підрозділі процеси, пов'язані з особою, яка навчається у ДСТУ та які пов'язані із зацікавленими сторонами у ASQ розглянуто важливість визначення вимог замовника при врахуванні потреб у доступності результатів навчання для споживачів, що вказує на можливе прогнозування відповідності кон'юнктурі його передбачуваного працевлаштування при дотриманні навчальним закладом нормативно-правових зобов'язань щодо випускника. У ДСТУ конкретизовані вимоги особи, яка навчається до освітянських послуг навчального закладу, наголошено на необхідності критичного аналізування і корегування, інформаційному взаємообміні з метою їх задоволення. Проте ASQ приділяє увагу взаємозв'язку з замовниками включаючи не лише потреби задоволення споживачів послуги, а й замовлень клієнтів, як то технологічні вимоги замовника або інших зацікавлених сторін, які мають бути взаємоузгодженими при наданні освітянських послуг.

Порівнюючи особливості стандартів з питань проектування, розроблення та розвитку організації слід відмітити, що в американській версії вимоги до вище зазначених процесів розглядають в постійній динаміці та передбачають майбутній перспективний розвиток. У проектуванні та розробці процесів навчальний заклад враховує циклічність, ресурсоощадність, уніфікованість, витривалість, безвідхідність, природоощадність, передбачуваність, запобіжність та безпечність.

Вагомим у ASQ під час розробки проекту є спонукання проектувальника цілепокладання – враховувати усі потреби студентів, різних груп населення, нормативні регламенти, вимоги, інструкції, рекомендації та невідповідності, які слід врахувати для запобігання та усунення недоліків, забезпечення, планування з метою задоволення потреб користувачів, споживачів, зацікавлених сторін, а також затребуваності продукції. Стандарт ДСТУ додатково обґрунтовує питання: критичне аналізування, перевіряння й контроль змін проекту та розробки. Розглядається процес критичного аналізування, його критерії, стадії перевірки проекту, процес виконання, визначення змін у проекті.

Окрема увага у ASQ приділяється відповідальності незалежних учасників, співробітників, розробників проекту за його відповідність вимогам якості бажаних результатів для переконання в можливому застосуванні у перспективі, а також удосконалення при врахуванні даних оцінки критичного аналізу на етапах його реалізації.

На противагу ASQ, ДСТУ конкретизує процес критичного аналізування та розробки у навчальному проектуванні, плануванні та їх затвердженні, акцентує на необхідності поточного контролю за змінами у навчальних планах і програмах, які мають вплив на заплановані результати їх якості. При аналізі вимог до процесу закупівлі встановлено, що ДСТУ не включає необхідність контролю з боку навчального закладу за виконанням постачальниками договорів поставки, невідповідності закупівель потребам якості навчального процесу, а також за виявленням та оцінками можливих ризиків, пов'язаних з придбанням.

В обох стандартах ґрунтовно описаний процес закупівлі та інформація стосовно виявлення потенційних постачальників для адекватного задоволення потреб. Інформація з закупівлі більше аргументовано тлумачиться в ASQ, а саме документування, перевірка, оцінювання ефективності, результативність процесу. У ДСТУ окремим підпунктом виділено перевіряння закупівельної продукції, хоча інформація з цієї процедури описана ASQ в інших підпунктах.

Надання освітянської послуги у технічних регламентах має розбіжності. Так ASQ розглядає його як виробництво та сервіс операцій, а саме експлуатацію та реалізацію продукції або послуг організації для задоволення потреб усіх зацікавлених, в першу чергу, студентів та їх індивідуальних особливостей не зважаючи чи визначенні вони при вступі, чи в результаті навчання. А ДСТУ обґрунтовує вимоги до надання освітніх послуг і підкреслює роль найвищого керівництва та надавачів цих послуг у визначенні змісту, цілей, методів, заходів, у процесі навчання, а також необхідності контролю з боку навчального закладу.

Технологічний підхід ідентифікації та відслідковування продукції на стадіях виробництва та сервісу згідно ASQ вимагає документування розробленого процесу для контролю виробів та забезпечення потреб споживачів та усіх зацікавлених. В порівнянні ДСТУ формалізує вимоги до навчального закладу вищої школи щодо контролю, аудиту, класифікаційних ознак освітянських послуг. ДСТУ описує процедури й процеси їх надання, проте цей підпункт не описаний, а містить лише посилання на ISO 9001:2000 Система управління якістю. В пункті ухвалення процесів виробництва та обслуговування подаються вимоги до результатів процесів виробництва, їх затвердження та виконання, заходи щодо реалізації цих процесів. Також слід відмітити розтлумачення обсягу та змісту відповідної інформації, що має ідентифікуватися та відслідковуватися – навчальні програми, дисципліни, інформація щодо студентів, розклад, навчальне та матеріально-технічне забезпечення, угоди на науково-дослідницькі замовлення.

Технічне регулювання питань власності замовника у ДСТУ чітко формулюється зміст власності, до якої віднесено особисті документи надані при вступі, поновлені, переведені особи, яка навчається, а також особисте навчально-методичне, матеріально-технічне, інформаційне, мистецьке забезпечення, результати дослідження надані організаціями, що оплатили навчання співробітників. Проте, ASQ розмежовує зобов'язання організації щодо власності замовника та інших зацікавлених сторін щодо контролю, захисту, збереження майна клієнтів. Щодо збереження продукції, ДСТУ передбачає уберігання навчальної документації, тоді як ASQ – продукцію або продукт, для збереження яких визначають і впроваджують процеси дотримання вимог, враховують ресурси, що забезпечують обробку, пакування, збереження, консервування для можливого запобігання псуванню, а також гарантування доставки, підтримки їх життєвого циклу. Значною відмінністю розділів ДСТУ і ASQ є відповідно контроль засобів моніторингу та вимірювання у національному на протипагу управлінню контрольно-вимірювальними пристроями у ASQ. Дана особливість демонструє пріоритети системи освіти України щодо контролю за дотриманням відповідності змісту та структури навчального процесу програмам, планам підготовки осіб, які навчаються, наслідування викладачем планам дисциплін та іспитів. Окремо слід звернути увагу на контроль за критеріями оцінювання діагностики успішності та необхідність засвідчення засобів оцінювання навчання, які мають бути зареєстрованими та коригуватися у разі не підтвердження для ліквідації наслідків. ASQ якості розглядає контроль за вимірювальними пристроями як складову системи управління якістю продукції, її відповідності встановленим вимогам. При цьому відсутня деталізація, яка продукція маєтсья на увазі – випускник, навчальна, наукова тощо.

Щодо процедур вимірювання, аналізування та поліпшення ASQ у загальному трактує необхідність контролю і поліпшення певної організації, а ДСТУ розглядає дані спостереження та вимірювання для встановлення шляхів

оптимізації саме системи управління якістю освіти. У порівнянні ASQ регламентує вартісне встановлення вимірів та формує гарантії їх доступності, результативності для демонстрування здобутих досягнень, визначення причинно-наслідкових зв'язків амплітуди змін та статистичної обробки даних перевірки процесів і продукції з метою обрання пріоритетів організації, що постійно уточнюються та актуалізуються при поліпшенні інфраструктурою та задоволенні запитів клієнтів, споживачів і поширенні досвіду.

Моніторинг і вимірювання в ДСТУ передбачає: аргументоване задоволення замовника зі сторони навчального закладу, яке має підтвердження і обумовлюється з тими, хто навчається; впровадження внутрішніх аудитів згідно програми з перевіркою вибраних методів задля діагностики дієвості системи управління якістю та її освітянських процесів; протоколювати результати аудиту в звіті для передбачення і планування запобіжних заходів; поетапне встановлення ефективності освітніх процесів для регулювання їхніх послуг при наданні; перевірку послуг та їх статичних результатів для визначення задоволеності встановленим плановим нормативно-правовим вимогам, а також потребам, акредитаційної експертизи; діагностування типів освіти для оцінки поступового руху у досягненні успіхів при засвоєнні навчальних програм тими, хто їх здобуває, включаючи ефективну діяльність тих, хто їх надає з метою визначення відповідності систем управління якістю освіти і її процесів запланованим цілям.

Вимірювання та моніторинг ефективності системи в ASQ наголошує на потребі визначити методологію ідентифікації її складових, що необхідно удосконалити з метою результативності системи управління якістю. Звертається увага на розробку й інструкції зі збору і аналізу, накопичення узагальнення інформації щодо задоволення клієнтів і замовників. Також передбачено проведення внутрішнього аудиту згідно з інструкцією, що забезпечує перевірку ефективності методів навчання для визначення якості процесів системи. Дана методологія має узгоджуватися з фінансовими умовами та можливостями

організації, а фінансове обґрунтування з системою менеджменту якості, яка створюється й оцінюється за результатами екологічної діяльності організації. Окрім цього, вона проводить самооцінку власної ефективності на основі відповідності запланованим цілям та пріоритетам. Загалом вимірювання та моніторинг згідно американського стандарту передбачає їх застосування до навчальних процесів, продуктів, оцінювання їх ефективності та відповідності. Підсумовуючи зауважимо, що підрозділ ASQ щодо загального керівництва і вимірювання та моніторинг передбачають оцінювання вимірів за доданою вартістю, а ефективність системи менеджменту якості перевіряється згідно до фінансових підходів й умов організації після проведеного внутрішнього аудиту і до процесу самооцінки, що вирізняє його у порівнянні з ДСТУ, який не вимагає фінансової оцінки та самооцінювання.

ДСТУ більш аргументовано тлумачить моніторинг і вимірювання з урахуванням внутрішнього аудитування системи управління якістю освітянських процесів і послуг та їх моніторинг й вимірювання безпосередньо демонструючи сферу застосування для різних типів освіти. Включають сфери, в яких може бути встановлено невідповідності в управлінні навчальних організацій, інструкцій специфікацій, засобів діагностики успішності, матеріалів і послуг, придбаних для навчання.

Підрозділ ASQ з управління невідповідностями на противагу контролю невідповідної продукції в ДСТУ, не обмежує сфери виявлення дислокації самих невідповідностей, а також передбачає діагностику й у органах управління навчальних закладів та процедур їх документообігу. Перевірка та ідентифікація невідповідностей оформлені у звіті, окрім адміністративних корегуючих заходів передбачає застосування академічних (вочевидь науково-дослідницьких, проектно-пошукових, міжнародних, технічних, інноваційних, культурологічних), в тому числі встановлення причин, тенденцій, масштабів виникнення невідповідностей, що є його перевагами. Проте ДСТУ наголошує на необхідності

мати методика для визначення перевірки результативності освітянських послуг та відповідності нормативно-правовим вимогам. Не враховано необхідність виявлення причинно-наслідкових зв'язків у різних сферах, в яких корегування (в основному регулювання) зводиться до контролю за навчальною роботою.

Аналіз даних для поліпшення в ASQ враховує окрім статистичного аналізу даних контролю процесів, що є складовими системи якості, ще й поліпшення показників для ефективності навчання, яка має передбачати якісні та кількісні, як внутрішні, так і зовнішні параметри. У ДСТУ передбачено використання планів постійного поліпшення, вдосконалення при запобіганні ризикам, а також результативного контролю над процесами у системі управління якістю, дані кожної складової якої постійно статистично аналізуються протягом навчання.

Навчальний заклад має постійно поліпшувати результативність своєї системи управління якістю та своїх освітянських процесів, заохочуючи персонал складати та запроваджувати плани щодо поліпшення в межах його сфери діяльності. Поліпшення у ASQ вигідно вирізила наявність системи моніторингу коригувальних дій та врахування їх при проектуванні та плануванні для прийняття ефективних управлінських рішень.

Наступним питанням дослідження стало вивчення питання щодо систематизації методів і механізмів управління освітою. Питання, що стосуються механізмів функціонування висвітлювались в працях багатьох вітчизняних вчених, які займалися питаннями методів організаційного та оперативного управління системами (А. Іващенко, А. Караєв, Е. Оновальчук, Д. Новіков), механізми страхування в соціо-економічних системах, моделювання організаційних механізмів (В. Бурков, 1989-2001 рр.), організаційні механізми управління розвитком науки (Л. Кузьмицький, 2003 р.), мережеві структури та стимулювання в організаційних системах (Д. Новіков, 2003-2008 рр.) [26].

Механізми функціонування – це комплекс нормативно-правових і організаційно – розпорядчих процедур, які регламентують (обумовлюють) взаємодію учасників системи освіти (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Функції та механізми управління системи освіти

Функції управління	Механізми управління
Планування (проектування, прогнозування, програмування)	комплексного оцінювання (за агрегованими показниками); експертиз (активних); витрат – доходів («витрат - ефектів»); вартості освітніх послуг, витрато-ощадні та наукоємких продуктів і послуг (внутрішніх цін); ресурсозабезпечення (розподіл ресурсів), тендерів (конкурсних); обміну поліпшення процесів у циклах підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації; модернізації процесів програм дослідження (оптимізації виробничо-комерційного) циклів; множинно-цільові (багатоканальні); самофінансування (самоокупності); фіндрайзингу (залучення позабюджетних коштів); інтегрованого фінансування (в т.ч. інноваційних проектів); освоєного об'єму страхування, синтезу складу вибору освітніх (наукових, міжнародних, інноваційних) програм, проектів; згоди; превентивні (антикризових, протиазартних); стимулювання і точкового контролю (індикативні);
Організація (поточне регулювання, оперативне управління)	інституційного, інформаційного, ресурсного, договірного, управління; взаємодії учасників у процесах і циклах; інтегрованого синтезу складу та синтезу організації структури; превентивні (запобіжні, попереджувальні); обміну (мобільності); призначення (функціонально-структурно-ієрархічні, цільові); внутрішнього ціноутворення (вартості послуг і продуктів); стимулювання; компенсаційні; самоокупності; аудиту (самоконтролю); освоєного об'єму;
Стимулювання (мотивації, поліпшення)	інституційного, інформаційного, ресурсного координування; ресурсорозподілу (в т.ч. витрат і доходів); заохочення (стимулювання індивідуальних і колективних результатів), уніфіковане і матричне (ієрархічне) стимулювання; компенсаційні; самоконтролю (самовдосконалення самостійного розвитку); узгодження, інтегрування складу;
Контроль (аудит, облік, аналіз, обробка)	експертиз; ціноутворення (вартості послуг і продуктів); додаткових угод; інституційного, інформаційного, ресурсного, договірного, регулювання; індикативні (точкового контролю); самоконтролю (випереджуючі, аудиторські); освоєного об'єму (фінансування, ресурсозабезпечення, ресурсоощадності); комплексного оцінювання; страхування; компенсаційні; взаємодії учасників (корпоративні), згоди, узгодження рішень і експертного оцінювання; багатоканальні (багатовекторні).

Механізми управління – система науково-методичних організаційно управлінських процедур прийняття управлінських рішень.

Методи управління освітніми системами обґрунтовували В. Биков, С. Воробйова, Д. Новіков, Ю. Молчанова [26].

Розглянемо систематизацію блоків методів управління освітніми системами за цільовим призначенням. Методи управління освітніми системами та системою управління ЗВО: *програмно-цільові* – комплексний аналіз цілей, рангова кореляція, STEP-, SWOT-аналіз, прогнозування, проектування, моделювання, планування; *діагностико-корегуючі* (контрольно-експертні) – моніторингу, аудиту, діагностики, експертизи, акредитації, стандартизації, ліцензування, сертифікації; *конкурентно-ідентифікуючі* – маркетингові, підприємницькі, системного аналізу якості та безпеки, випробувальні (освітніх послуг, наукових продуктів), апробаційні, експериментальні, експертні (експертиза сталості, оцінювання); *психолого-педагогічні*; *організаційно-регламентуючі* – технічного регулювання, методологічні, структурно-організаційні (лінійні, функціональні, комбіновані), програмно-організаційні (цільові, змістові, матричні), структурно-функціональні (мотиваційно-стимулюючі, аналітико-пошукові, інтерактивні, ситуаційні, навчально-виховні – за джерелом інформації, за ступенем творчої активності, освітньо-розвиваючі – за логікою пізнання та сприйняття, за рівнем самостійного пізнання й саморозвитку, ідентифікаційно-закріплювальні – контролю і самоконтролю, діагностико-коригуючо-бінарні); *узгоджувально-симбіотичні* (інтегративно-індикативні) – тестувальні, калібрувальні, тарифікаційні, статистичні, системного аналізу стану і розвитку, моделювання та прогнозування стратегічного розвитку. Авторами візуалізована взаємодія функцій управління в системі освіти через блоки методів управління за цільовим призначенням функцій при застосуванні механізмів та загальних методів управління (методів керівництва та управління освітою) у структурно-логічній схемі їх функціональної систематизації (рис. 1.2).

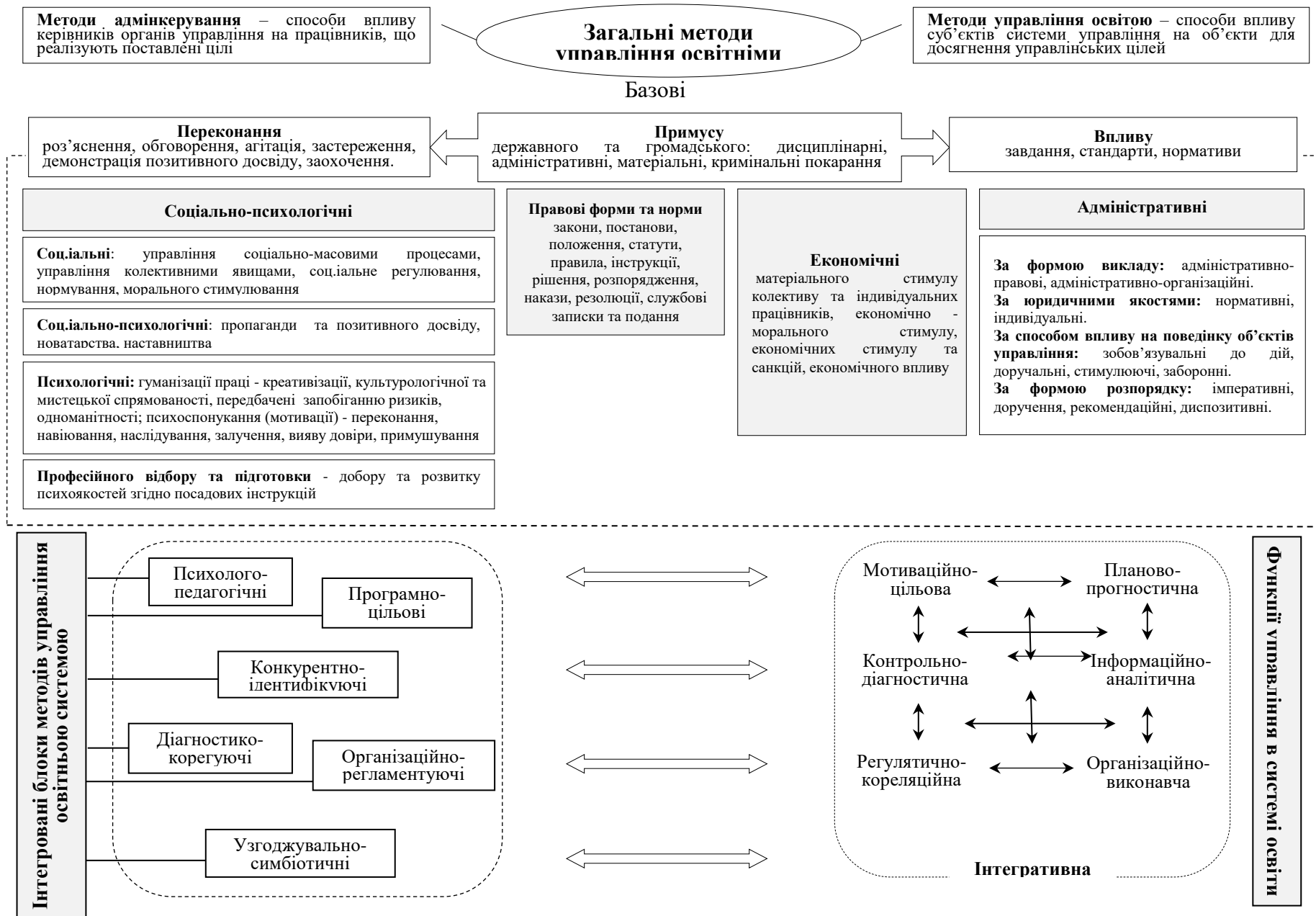


Рис. 1.2. Структурно-логічна схема систематизації методів і функцій управління в системі освіти вищої школи

Згідно науково-методичного обґрунтування тлумачення змісту та процедур функцій управління в освітній галузі встановлено особливості складових функціональних процесів адміністративного управління та сформовані їх визначення у авторському трактуванні, а саме управлінських функцій: планування як процедура, процес, теоретико-методологічна абстракція; організації як цілеспрямований процес взаємодії процедури спеціалізації у видах діяльності та кооперації управлінських рішень; мотивації як спонукальний вплив на працівників для формування комплексу професійно-ціннісних орієнтирів, мотиваційних інтересів системи психологічної регуляції функціонально-спрямованої управлінської діяльності процеспроможного потенціалу освітньої системи; контроль як інтегрована управлінська діяльність, засіб забезпечення виконавчої дисципліни та форма діагностики й ревізії, а також система суб'єкт-об'єктних відносин.

Здійснено порівняльний аналіз національного та американського стандартів системи управління якістю в сфері освіти, акцентована увага на основних функціях управління в системі вищої освіти. Висвітлено механізми функціонування, як комплекс нормативно-правових і організаційно-розпорядчих процедур, які регламентують взаємодію учасників системи освіти. Запропоновано авторське бачення вибору блоків методів управління освітніми системами (програмно-цільові, діагностико-коригуючі, конкурентно-ідентифікуючі, організаційно-регламентуючі, психолого-педагогічні, організаційно-регламентуючі, узгоджувально-симбіотичні) за цільовим призначенням функцій. Розроблена структурно-логічна схема систематизації методів і функцій управління в системі освіти.

1.3. Стан розробки наукової проблеми розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти

Генезис та еволюція методології формування і розвитку превалюючих парадигм та поглядів щодо управління з метою досягнення ефективності функціонування цілей та завдань політики якості, освітньої політики, сталості впливу інституцій вищої школи системи післядипломної підготовки на стан та розвиток академічної потенціалу суспільства та модернізацію освітньо-наукових систем неперервної підготовки адміністраторів, керівників та службовців зокрема та професійних кадрів з правовими компетентностями.

Поняття методології системного управління та адміністрування організацій розпочали своє становлення та формування з середини XIX століття, а у першій половині XX століття активізувалися наукові школи розвитку управлінських поглядів та переконань щодо наукового управління, фундаментально-філософського, загально- та конкретно-наукового класичного як адміністративного, міжособистісних суб'єктних взаємин і управління поведінкою та власне управління як науки. Витоковою базою науки управління став американський практик менеджменту Ф. Тейлор, який дослідив проблематику раціоналізації виробничої діяльності та управління працею задля гарантування ефективної виробничої продуктивності та нарощення потенціалу якості розвитку організації, що забезпечило перспективи сучасних концепцій та стратегій менеджменту розвинутих в наукових доробках наступників – класиків менеджменту – Ф. Гілберта і Л. Гілберта, Г. Ганта, К. Барта та ін.

На їх переконання досягнення підвищення організаційної (виробничої) ефективності забезпечується за рахунок спостережень за механічною роботою, вимірності видів процесів, а також шляхом підбору фізично-спроможних і інтелектуально-здатних працівників, які відповідають типу професійної діяльності, та виокремлення адміністративно-управлінських функцій від функціонального управління і виконання роботи працівника. Фундаторами науки управління встановлено головну причину низької продуктивності праці є недосконалість системи заохочення та стимулювання працівників. Наріжною фазою розробки та впровадження концепції науки управління, як самостійної

галузі науки та знань було доведення що методологічні підходи, принципи та методи які застосовуються в науковому пізнанні, різних сферах науки й техніки можуть сприяти й ефективно використовуватися на практиці для досягнення меті, цілей і завдань організації.

Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу та галузей промисловості на початку ХХ століття сприяв еволюційному поштовху наукового бачення проблем управління та організації в цілому, які вирішувалися в сфері класичної школи адміністративного управління - А. Файоля, Л. Урвіка, Д. Муні та ін. Класична (адміністративна) школа мала на меті продукування універсифікованих підходів, принципів і методів до управління організацією, застосування яких гарантує її спішну ефективність розвитку.

Вперше сформулював наукову думку щодо необхідності виділення проблем функціонування організації та управління нею в самостійну теорію професійного менеджменту, що носить загально-універсальний характер А. Файоль. Представники школи класичного адміністрування намагалися схарактеризувати загальні особливості і закономірності управління та сформулювати універсальні принципи, реалізація яких сприятиме нарощенню організаційно-виробничої ефективності. Управління розглядалося у семантичних компонентах функціональної реалізації (планування, організація, керівництво, координація, нагляд та контроль), як цілісних системний процес.

Проте міжособистісні взаємовідносини в організації, індивідуальні особливості діяльності працівників, а також аналізування їх впливу на ефективність виробництва не складали предмет дослідження науковців класичної школи адміністративного управління.

Наступною віхою розвитку менеджменту, як наукою управління характеризується актуалізацією людського чиннику, як трудового ресурсу потенціалу соціально-економічного розвитку. Нового поштовху набули наукові думки М. Фоллет, Е. Мейо, А. Маслоу, предметом наукового пошуку

яких стали дослідження людських та групових відносини і норм поведінки при неформальній організації та ін.

У ході експериментальних досліджень сформульовані наукові думки щодо впливу на ефективність організації та її продуктивність міжособистісних відносин неформального групування і встановлено необхідність інформаційно-комунікативної системи взаємодії, адекватної мережі надходження інформації від працюючих до адміністрації, керівництва та зворотної взаємодії. Наукова школа надала методичні рекомендації щодо застосування механізмів, прийомів і способів управління трудовими ресурсами та міжособистими взаєминами у реалізації ефективного впливу безпосередніх керівників, консультування з підлеглими виконавцями та сприяння комунікативного уможливлення на роботі.

Завдяки пропагуванню гуманістичного напрямку в психології у середині ХХ століття спостерігається психологізація менеджменту та формується школа наук поведінки. Найбільш яскравими представниками даного напрямку були К. Арджиріс, Д. МакГрегор, Р. Лайкерт, А. Маслоу, Ф. Герцберг та ін., які розвивали методи примирення і міжособистісного узгодження взаємин в робочому колективі. Дані орієнтації націлені на допомогу працюючим в усвідомленні особистих можливостей та мотивування їх розвитку, які мають на меті нарощення ефективного потенціалу організації шляхом забезпечення продуктивності трудових і кадрових ресурсів (в т.ч. кожного працівника).

Розвиток інформаційного суспільства сучасних наукових знань забезпеченого математично обчислювальним апаратом цифрової техніки забезпечив методологію управління новим науковим напрямом – «наука управління» (розроблення й застосування методів системного аналізу якості функціонування організаційно-виробничих систем для вирішення завдань управлінської проблематики) у працях Р. Акоффа, Л. Берталанфі, А. Гольдбергер, Л. Клейн та ін. Фундатори напрямку вивчали операційні проблеми організації за допомогою кількісних методів, що забезпечило дослідження операцій, процесів та явищ.

Отже вищеперелічені наукові школи сформували фундаментальний базис теорії управління у подальшому розвитку застосування перспективних підходів менеджеризму (процесного, системного, проблемно-ситуаційного) [18, 19, 23, 30].

Адміністративна посада визначається організаційною структурою, типом та рівнем закладу вищої школи, цільового функціонального призначення системи неперервної освіти (післядипломної, курсової, підвищення кваліфікації та стажування) і закріплюється штатним розписом як структурно-елементарна одиниця адміністративного органу й апарату управління на яку покладаються повноваження встановлені нормативно-правовими актами та технічними регламентами. Посада, яку обіймає адміністратор обумовлює зміст його діяльності за функціональною направленістю й правовим становищем закладу вищої школи (системи післядипломної освіти) та за його межами адміністративного впливу у процесах дослідження громадської думки щодо ефективності його роботи через професійну орієнтацію, підготовку для формування правових компетентностей, діагностики професійних середовищ за параметрами і показниками адаптації випускників і їх зайнятості, забезпечення розвитку професійної компетентності адміністраторів, а також формування експертних і науково-методичних представницьких інтересів у вигляді груп і комісій різного рівня. Адміністративні посади слугують структурним конструктом і запорукою створення ефективної адміністративної системи здатної адекватно реагувати на суспільні зміни і трансформації освітньо-наукових систем вищої школи.

До адміністративних посад належать посади керівного управлінського апарату (керівники та їх заступники, головні і провідні спеціалісти з числа педагогічного та науково-педагогічного, спеціально-обслуговуючого і адміністративного персоналу), які мають соціальну та біо-соціальну відповідальність перед поколіннями здобувачів освіти, академічну добросесність у дотриманні традицій вищої школи для забезпечення

неперервності освіти та наукового дослідництва; володіти здатністю інституційної спадщини; сформованістю рівня академічної (освітньо-політичної, правової, екологічної та управлінської культури); зберігати наступність та унаслідування корпоративних традицій керівництва, управління, адміністрування, а також інституційного практично-корисного досвіду; шанобливо ставитися до стабільної адміністративної системи у складі її працівників (в т.ч. до зовнішніх органів адміністративного управління різного рівня). Як правило на адміністративні посади призначаються випускники з вищою освітою які набули професійного досвіду, мають відповідні адміністративні здібності, що відповідно унормовуються, і прагнуть професійного розвитку, удосконалення пролонгованих компетентностей для пожиттєвої зайнятості та забезпечення якості управління соціокультурними формами (освітньо-науковими, адміністративними, наглядовими, моніторинговими, інформаційно-аналітичними та експертними системами вищої школи та післядипломної підготовки) та якості і безпеки життя колективу в цілому та окремих особистостей.

Призначення і звільнення на адміністративні посади відбуваються у відповідному законодавству порядку. Вони несуть адміністративну відповідальність, ухвалюють адміністративно-організаційні управлінські рішення які ціленаправлені (конкретизовані та локалізовані в масштабах і часових термінах) на вирішення певних завдань щодо виявлення, моніторингу, усунення та запобігання проблем вищої школи шляхом застосування адміністративного впливу управління нею [5].

Адміністративна еліта уособлює суспільну меншість, яка виявляє самодостатню міру вищих умовно-ексклюзивної привілейованості певних груп сфери адміністративного управління які наділені особливими психологічними (переконавання, лідерства, компенсаторності, адаптивної валентності, редукції, конативності, почуття гумору, працелюбності, емпатії, аперцепції, ентузіазму, енергійності, надійності, захопленості, ініціативності, рішучості, об'єктивності, честолюбства, комунікабельності, розсудливості,

вольового прояву), соціальними (суспільної відповідальності, емоційно-моральної стійкості, активність науково-пізнавальної та інноваційної діяльності, екстраверсії, соціальних гарантій захисту академічних свобод, добродітності, мобільності, культури, такту, освіченість, духовність, відповідальність за справу) та політичними (організаторськими, ораторськими, дипломатичними, інтуїції, управлінсько-політичної комунікації, популярність, футуристичне бачення соціально-політичних трансформацій та траєкторій успіху, компетентність, інтелектуальність) якостями.

Світочі філософської науки започаткували обґрунтування суспільного феномену адміністративних еліт (Конфуцій, Платон та Ніцше), однак лише наприкінці XIX початку XX сторіччя розвинулася макіавеллівська школа (В. Парето, Р. Міхельса та ін.), а також наукова теорія олігархії (М. Остроградського та ін.). Вагомий внесок фундаментальному дослідженню теорії еліт належать праці М. Вебера, політично-адміністративного спонування та навіювання – Г. Ласуелу, особистісного вияву – З. Фрейду та політичної соціалізації індивідууму – Є. Фромму. До сучасників пропагандистів дослідництва елітарності належать К. Боулінгу, Р. Арону, Р. Дариндорфу та ін. які окрім вищої і середньої елітарності виділяють адміністративну – бюрократію, службову, управлінську та керівну. На їх думку завданнями адміністративної еліти є: становити взірець для підлеглих та інших членів соціуму, здійснювати просвітницьку пропагандистку, навчально-науково-пізнавальну та інноваційну діяльність; забезпечувати доступ громадян до інформації щодо безпеки та можливостей якісного покращення життя шляхом набуття та розвитку професійних компетентностей сумлінного виконання фахових та громадських зобов'язань; виконувати управлінську функцію в межах уповноважених інституцій.

Поряд з адміністративною завжди існує *опозиційна еліта* з іншими переконаннями, прагненнями та цілями, які демократично урівноважують адміністративну систему освітньо-наукових інституцій вищої школи [24, 32, 37].

Професіоналізація є процесом перетворення професійно-орієнтованої, навчально-пізнавальної діяльності на професію – опанування професійними компетентностями (знання, уміння, навички, підготовленість, здатність, сформованість та відповідальність); адаптація до професійного середовища, професійна реалізація; самовдосконалення, самоосвіта та самоменеджмент; професійний розвиток. Характеризуються двоаспектним феноменом:

- формуванням становлення професійної свідомості адміністраторів та перспективним психологічним розвитком формування особистості адміністратора, управлінця, керівника, лідера, службовця;

- забезпечення сформованих професійних компетентностей, засвоєння та вільне оперування соціально-професійними нормами та технічними регламентами, моральне становлення та забезпечення розвитку світогляду функціонального призначення, професійна соціалізація як суб'єкту фахової діяльності у типах середовищ працевлаштування за видами культур (організаційна, корпоративна, професійна, господарська, культура праці).

Професіоналізацію розглядають як два взаємозалежні процеси:

- набуття фахової компетентності та опанування професією, становлення як професіоналу, досягнення певного рівня професійної та корпоративної культури та культури праці (особистісна професіоналізація);

- неперервний розвиток особистості у ході професійного кар'єрного зростання за трьома циклами:

- професійної ідентифікації та пошуку, спрямованості, самовизначення;

- рівень особистісного професійного розвитку та набуття культур потенціалу;

- професійна метрика особистісного самоаналізу засвоєння сутнісних особливостей професійної зайнятості у сфері реалізації.

Симбіотичність поєднання в системі неперервної підготовки професійної та післядипломної освіти (підготовка, перепідготовка, курсова підготовка, підвищення кваліфікації самоосвіта, стажування), а також

професійно-практичної діяльності адміністраторів вищої школи забезпечує професійний розвиток. Релевантним результатом соціального процесу набуття професійної успішності, яка ідентифікує фахівця, та доступна перспектива соціальної рівності, захисту і мобільності в академічному просторі суспільства сучасних наукових знань є *професіоналізм* [47, 10].

Професіоналізація адміністраторів вищої школи як поняття обумовлюється розвитком адміністративного апарату ЗВО, професійної адміністративної діяльності суспільства і охоплює цикли – професійної сформованості адаптації, самоідентифікації, реалізації і застосування професійного досвіду. В даному контексті *педагогічне* тлумачення професіоналізації розглядається як освітньо-науковий процес професійного навчання через формування компетентностей здобуття і розвитку кваліфікації, підготовку до майбутньої професійної діяльності, перепідготовкою, підвищенням та перекваліфікацією, самоосвітою, самоменеджментом, стажуванням; *соціологічне* визначення розглядає даний термін як діяльнісний у професійній реалізації та приналежність до професійного середовища та спільноти, сприяє залученню адміністраторів до цінностей, традицій, етики професії які формують його виконавську свідомість і управлінську культуру для виконання посадових обов'язків і набуття статусу (соціального і адміністративного); *соціально-економічне* трактування розглядає процес як розвиток і реалізацію потенціалу ресурсів праці, носить суперечливий характер, у зв'язку з обмеженою роллю добровільності вибору професії, а також між рівнем спроможності професійного потенціалу адміністраторів і обмеженістю вакансій на ринку праці.

Непересічна роль закладів вищої освіти у формуванні компетентностей випускників та забезпеченні кваліфікації для здійснення професійної діяльності не вичерпує особистісних потреб професійного розвитку, становлення, виховання потреб неперервного самовдосконалення професійних якостей переконань та світоглядних позицій, для пролангування професіоналізму. Таким чином система професійної освіти не лише має на

меті задоволення соціальних потреб у професійних ресурсах праці, а й сприяє майбутньому професійному росту у ступеневій багатоцикловій підготовці [16, 43].

Переконання у власній професійній визначеності та відповідності обраній справі, яку фахівець вважає своєю, складає *професіоналізм* – набуті в процесі професійного становлення та розвитку якості, ціннісні орієнтації, що відповідає запитам суспільства та вимогам певної професії або виходить за її межі і полягає у бездоганному знанні фахівцем професійної справи змісту праці, механізмів, способів і засобів досягнення мети професійної спрямованості, здатності інноваційно мислити та діяти, ініціювати рішучість та прагнення набуття нового досвіду і удосконалення професійної кваліфікації.

Виокремлено характеристики професіоналізму, як то: професійна відданість, креативність вирішення професійних завдань шляхом довершеності реалізації власного творчого потенціалу та внеску у професійної готовності. Якісне виконання посадових обов'язків формування власного посадового іміджу та стилю, готовність реалізувати особисті прагнення до пролонгованого професійного самовдосконалення та здійснювати обмін практично-корисним досвідом застосування професійних компетенцій. Розвиток професіоналізму має певні рівні його нарощення: початковий недостатньо сформований (коли особа ще не повністю володіє необхідним потенціалом якостей); конкретний (стабільна ефективність професійної діяльності); репродуктивно-креативний (творча реалізація функціональних обов'язків, новаторські трансформації форм, механізмів, засобів і змісту професійної діяльності, модернізація традиційних методів і способів шляхом їх удосконалення); консалтингово-дорадчий постпрофесіоналізм (завершення професійної активності професіонала, який переходить на новий рівень консультанта, дорадника, наставника, методолога з підготовки та професійного розвитку послідовників нової генерації працівників).

Професіоналізм складається з мотиваційного (прагнення, мотиви, цінності, спрямованість) та операційно-діяльнісного (прийоми, процедури, процеси, технології) структурних складових. Показниками параметрального оцінювання професіоналізму є система сформованих знань, умінь, навичок у ході підготовки, потенціал розвитку професійних компетентностей, кваліфікаційна відповідність та її удосконалення шляхом підвищення кваліфікації та перекваліфікації в процесі професійної практичної реалізації [25, 47].

Професіоналізмом адміністратора вищої школи в системі післядипломної освіти вважають: усукупнення певних (чітко конкретизованих) професійних компетентностей (якостей, здібностей, умінь, навичок, здатностей, підготовленості, сформованості, відповідальності); вагомий чинник ефективного управління який забезпечує високий рівень продуктивності, потенціалу сталого розвитку закладу і соціальних систем; базисом (системи передумов) – здатним здійснювати вплив на розбудову правового громадянського суспільства та держави. Його формуванню сприяють як зовнішні соціально-економічні та екологічні умови, так і внутрішні – зі становлення фахівця у ЗВО (та за його межами) – моральні, духовні, психолого-педагогічні, естетичні, політичні, організаційно- й адміністративно-управлінські, методологічні, ділові, підприємницькі, сервісні умови та умови культури академічного спілкування, а також практично-корисного досвіду.

У вищій школі професіоналізм адміністраторів характеризується рівнем *академічної* культури особистості, *освітньо-політичної* (формування і розвиток якої обумовлюється соціальним і навколишнім природним середовищами) та *психологічної* (система психологічних знань, умінь, навичок, професійної, вікової психології, психології управління та соціальної, та здатність їх використовувати при виконанні професійної роботи), *управлінської* (цілісної системи компетентностей у сфері організації управління в цілому та адміністративного зокрема зі освітнього,

адміністративного, екологічного менеджменту, управління навчальним закладом, публічного адміністрування), *правової* (з проявом у формах правомірної діяльності та поведінки, що регламентується в галузях законодавства та права (взаємоузгоджених) – профільних (державного, конституційного, цивільного, кримінального, адміністративного), основних (трудового, сімейного, соціального захисту, земельного, водного, лісового, атмосферно-охоронного, гірничого), комплексних (за сферами життя державних, громадянських; господарського, аграрного, екологічного, морського та ін.) та особливої категорії міжнародного права; на публічну та приватну за сферою інтересів державних чи індивідуально-групових), а також *морально-етичної* (повага, чесність, порядність, відповідальність, відданість, здорові альтруїзм та саможертвність) культури.

Потреби ефективного управління в адміністративних системах зумовлюють потребу неперервної підготовки адміністраторів вищої школи для розвитку їх професійних та індивідуальних якостей (щодо вивчення і запровадження управлінських технологій, оволодіння методиками системного адміністрування, впровадження практично-корисного, міжнародного і вітчизняного досвіду) з дотриманням норм етичної поведінки у професійній діяльності при виконанні посадових обов'язків [15, 21].

В *управлінській діяльності професіоналізм* розглядають як комплекс теоретико-методологічних, спеціальних політико-управлінських і психолого-педагогічних знань, умінь, навичок, якостей, здібностей, здатностей, підготовленості та сформованості компетентності керівника, адміністратора, управлінця здійснювати ситемно-управлінську, суспільно-корисну, природо-ощадну діяльність на рівнях, за галузями функціонального призначення та у типах природокористування, суспільних перетворень, організації управління вищою школою в системі неперервної підготовки (в т.ч. післядипломної освіти, освіти дорослих та ін.) для ефективного здійснення та оперативного корегування згідно трансформації зовнішнього середовища.

Складові компоненти професіоналізму управлінської діяльності:

- власне *професіоналізм діяльності* управлінця, керівника, адміністратора – з підготовленістю здійснювати управлінську (в т.ч. адміністративну) діяльність, застосовувати мотиваційні технології та технології адміністративного стимулювання для досягнення мети управління ЗВО з врахуванням зовнішніх викликів; професійна культура ділового спілкування, академічність взаємин координаційно-субординаційної взаємодії з підлеглими;

- *професіоналізм особистості* управлінця, керівника, адміністратора – сформованість особистої професійної компетентності у поєднанні зі спеціальними здібностями нарощувати потенціал підготовленості виконання системно-управлінської діяльності, самоменеджменту, самоосвіти та виховання як власних менеджерських якостей, так і у підпорядкованих працівників, реалізовувати можливості доступної неперервної освіти як умови самовдосконалення та професійного розвитку; використання потенціалу активності співробітників зі спеціальними здібностями, що характеризує їх професійність у сформованості компетентностей виконавської дисципліни у вирішенні завдань та усвідомленні значущості для досягнення спільної мети колективної управлінської діяльності.

На рис. 1.3 візуалізовано *структурно-логічну схему розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти*, яка концептуалізує:

- *впливи чинників мікросередовища* систем ЗВО (конкурентоспроможність, кадрова політика, фінансування, пріоритетні програми і проекти) та зовнішнього *макросередовища* – політичні (політико-дипломатично-управлінські), соціальні (соціально-конкурентно-спроможні), економічні (фінансово-маркетингово-сервісні), репутаційні (академічно-акредитаційно-презентуючі) через аксіологію мотивації, системи цінностей, потреб, прагнень, особистих цілей розвитку;

- формування продуктивної *футуристичної моделі стратегії успіху «Я-адміністратор»* за умов професійної підготовки, перепідготовки, курсової,

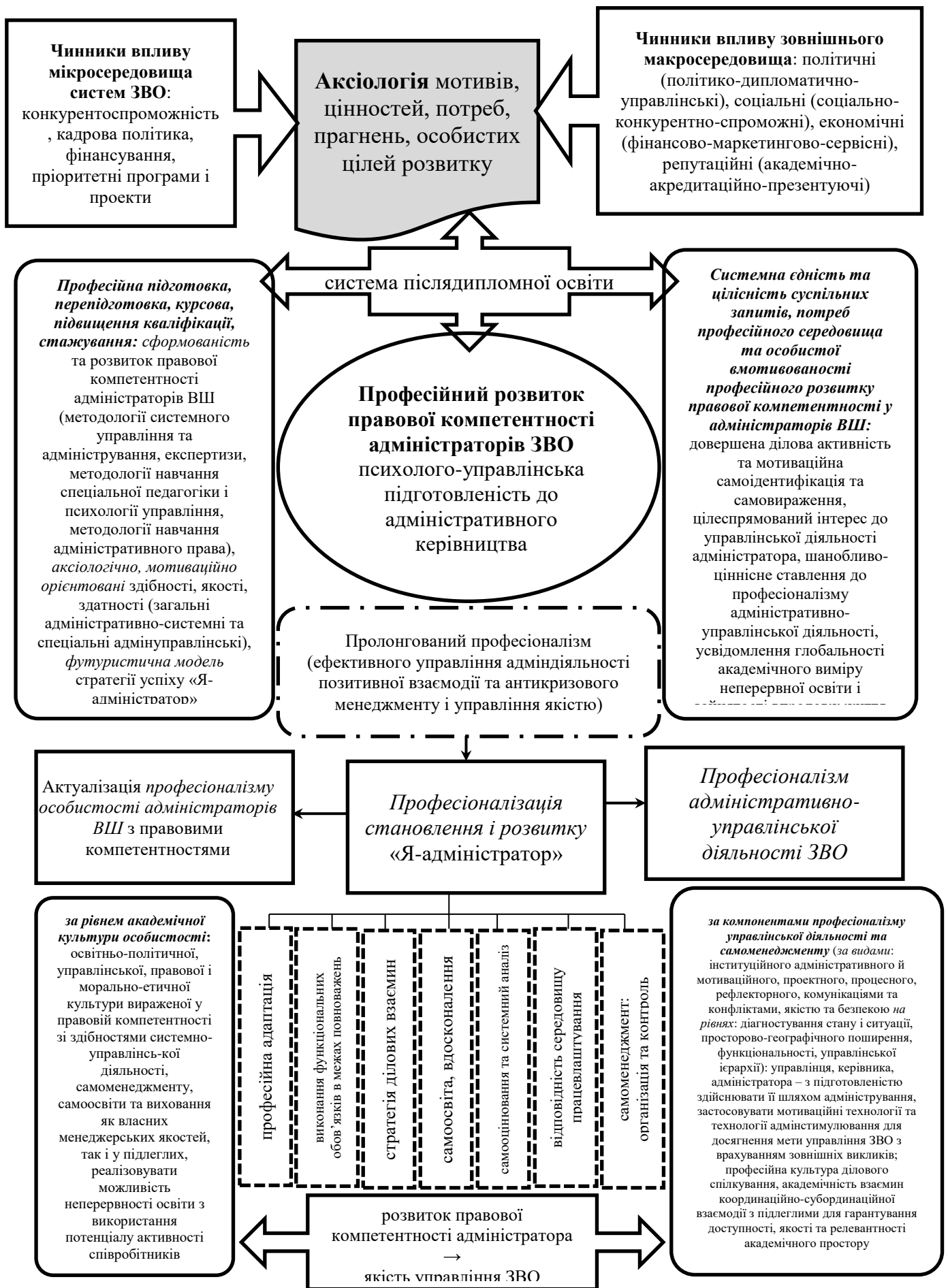


Рис. 1.3. Структурно-логічна схема розвитку правової компетентності administratorів вищої школи у системі післядипломної освіти 93

підвищення кваліфікації, стажування: сформованість та розвиток правової компетентності адміністраторів ВШ (методології системного управління та адміністрування, експертизи, методології навчання спеціальної педагогіки і психології управління, методології навчання адміністративного права), аксіологічно, мотиваційно орієнтовані здібності, якості, здатності (загальні адміністративно-системні та спеціальні адміністративні);

- *психолого-управлінської підготовленості до адміністративного керівництва* з розкриттям креативного потенціалу здійснення ефективної управлінської діяльності як системної єдності та цілісності суспільних запитів, потреб професійного середовища та особистої вмотивованості професійного розвитку правової компетентності у адміністраторів ВШ (довершена ділова активність та мотиваційна самоідентифікація та самовираження, цілеспрямований інтерес до управлінської діяльності адміністратора, шанобливо-ціннісне ставлення до професіоналізму адміністративно-управлінської діяльності, усвідомлення глобальності академічного виміру неперервної освіти і зайнятості впродовж життя);

- *вмотивованість професійних досягнень* в управлінській діяльності психо-компенсаторні резерви функціональних можливостей кризового управління у складних, критичних та екстремальних ситуаціях; функціональна реалізація пролонгованого професіоналізму (ефективного управління адміністративною діяльністю позитивної взаємодії та антикризового менеджменту і управління якістю);

- актуалізує професіоналізм особистості адміністраторів ВШ з правовими компетентностями, професіоналізацію становлення і розвитку «Я-адміністратор» (професійна адаптація, виконання функціональних обов'язків в межах повноважень, стратегія ділових взаємин, самоосвіта, вдосконалення, самооцінювання та системний аналіз, відповідність середовищу, працевлаштування, самоменеджмент: організація та контроль) та професіоналізм адміністративно-управлінської діяльності ЗВО.

Розвиток правової компетентності адміністратора сприяє забезпеченню якості управління ЗВО через актуалізацію професіоналізму особистості адміністраторів ВШ з правовими компетентностями (за рівнем академічної культури особистості: освітньо-політичної, управлінської, правової і морально-етичної культури вираженої у правовій компетентності зі здібностями системно-управлінської діяльності, самоменеджменту, самоосвіти та виховання як власних менеджерських якостей, так і у підлеглих, реалізовувати можливість неперервності освіти з використання потенціалу активності співробітників) та професіоналізм адміністративно-управлінської діяльності ЗВО (за компонентами професіоналізму управлінської діяльності та самоменеджменту (за видами: інституційного адміністративного й мотиваційного, проектного, процесного, рефлексивного, комунікаційного та конфліктного, якістю та безпекою на рівнях: діагностування стану і ситуації, просторово-географічного поширення, функціональності, управлінської ієрархії): управлінця, керівника, адміністратора – з підготовленістю здійснювати її шляхом адміністрування, застосовувати мотиваційні технології та технології адмінстимулювання для досягнення мети управління ЗВО з врахуванням зовнішніх викликів; професійна культура ділового спілкування, академічність взаємин координаційно-субординаційної взаємодії з підлеглими для гарантування доступності, якості та релевантності академічного простору) [3, 20, 28].

Розвиток професіоналізму адміністраторів вищої школи у системі неперервної освіти полісистемний ступеневий безперервний процес цілісної єдності прогресивних змін особистості управлінця, керівника, адміністратора під дією чинників соціально-економічних, організаційно-управлінських, організаційно-педагогічних, психологічних, громадського впливу на професійну та власну адміністративну діяльність, і які ціленаправлені на становлення фахівця як професіонала, започатковуються у висхідному порядку з профорієнтації щодо вибору професії, пролонгується у трицикловій системі підготовки, післядипломної освіти, самоосвіти та протягом професійної

реалізації у середовищах працевлаштування, завершуються / продовжуються після призупинення професійної активності через передачу досвіду наступним генераціям адмінпрацівників (консультування та дорадництво).

Характеризується розвиток професійної діяльності адміністраторів історико-культурною академічною обумовленістю (в т.ч. освітньо-політичною та культурою права) та соціальною відповідністю епохи та етапами розвитку; ступеневою поліструктурністю; акмеологічною центрованістю здобувачів освіти у процесі професійного набуття; зростання та удосконалення; зорієнтованістю на формування професійно-важливих компетентностей, вироблення власного стилю професійної поведінки шляхом застосування індивідуальних способів виконання посадових обов'язків; індивідуалізацію студентоцентрованого навчання та дослідництва у єдності практики підготовки, практичного стажування на робочому місці, практики функціональної реалізації у професійному середовищі та практики професійного розвитку на засадах соціального захисту, глобальності академічного виміру та мобільності, концепції освіти впродовж життя та пожиттєвої зайнятості; процес може бути термінованим (самовизначення професіонала) та детермінованим (самоменеджменту). В таблиці 1.2 структуровані етапи розвитку професіоналізму адміністраторів вищої школи у системі неперервної освіти.

Таблиця 1.2.

Етапи професійного розвитку адміністраторів ЗВО [8, 38, 41]

Рівні нарощення потенціалу професіоналізму	Етапи професійного розвитку
<i>1</i>	<i>2</i>
початковий недостатньо сформований	<ul style="list-style-type: none"> ✓ профорієнтація, професійна самоідентифікація, пошук та обрання майбутнього фаху та професії; ✓ професійна освіта фундаментальна та природничо-наукова і профорієнтаційно-прикладна та спеціальна для професійного становлення майбутнього фахівця у ЗВО; ✓ вступ до фаху (професії) інтегрована взаємодія ЗВО та працедавця у процесі практичної підготовки і стажування, після здобуття освіти, працевлаштування та його моніторингу згідно вимог;

1	2
конкретний	<ul style="list-style-type: none"> ✓ професійна адаптація з соціальними гарантіями для молодих працівників (адаптивна валентність випускника до професійних обов'язків та середовища праці та колективу); ✓ функціональна реалізація самостійної професійної праці, освоєння професії, уявлення метрики професійного середовища, набутті професійно-корисного досвіду взаємодії з колегами, стабілізування професійної діяльності через процедури, методики, механізми, способи та засоби; ✓ професійне удосконалення та розвиток через самоосвіту та самовиховання підвищення, кваліфікації та стажування (вітчизняного та закордонного), здобуття дотичних, перехресних кваліфікацій, персоніфіковані портативні технології успіху виконання професійної роботи, вироблення власного стилю та професійного статусу у досягненні потенціалу нарощення якості праці;
репродуктивно-креативний	<ul style="list-style-type: none"> ✓ професійна майстерність креативного рівня досягнення завдань професійної діяльності; ✓ творчий потенціал громадянської, патріотичної, національно-ідентифікуючої, соціальної, життєзабезпечуючої працезахоронної та захисної та професійної активності позиціонування себе як професіонала; ✓ новаторські трансформації форм, механізмів, засобів і змісту професійної діяльності, модернізація традиційних методів і способів шляхом їх удосконалення;
консалтингово-дорадчий постпрофесіоналізм	<ul style="list-style-type: none"> ✓ інноваційний рівень постпрофесійної активності професіонала консультанта, дорадника, наставника, методолога з підготовки та професійного розвитку послідовників нової генерації адміністративних працівників; ✓ просвітницька діяльність через засоби масової інформації, мережеві системи навчання, розроблення освітніх та наукових програм у взаємодії з вітчизняними та зарубіжними методологами; ✓ розроблення та координація вітчизняних та транскордонних наукових соціальних, теологічних і краєзнавчо-пізнавальних проектів; ✓ фундаменталізація методології розвитку наукових шкіл системного управління, управління якістю життям, управління сталістю та безпекою.

Самоосвіта адміністраторів – процес, локальна системи і результат набуття професійних і в тому числі правових компетентностей у ході самостійної роботи поза систематизовано-формальною підготовкою у ЗВО; вид вільного вибору і креативної діяльності без просторово-інституційної підготовки; цілісна єдність взаємин освітньо-наукових систем і соціальних інституцій які є складовими освіти продовж життя видом самоорганізованого

спеціального систематичного навчання та професійної діяльності у системі неперервної освіти й являється способом власного проектування траєкторії самовдосконалення та ефективного конструкту професіоналу.

Самостійне навчання це навчально-пізнавальна діяльність що здійснюється власними зусиллями без керівництва викладача, наставника або майстерності професіонала у сфері або галузі працевлаштування, виконується особисто без допомоги сторонніх за межею аудиторного навчання, професійних тренінгів, підвищення кваліфікації, стажування і т.п.; вид індивідуальної або спільної (за комплектацією груп) пізнавальної діяльності здобувачів освіти, що може виконуватися в аудиторіях та в позааудиторний час, а також форма (репродуктивна, частково-пізнавально-пошукова, креативна) узгодженої взаємодії освітньо-наукового процесу обов'язкової та додаткової організації самостійного навчання з певними педагогічними умовами без посередньої участі викладача.

Структурні компоненти організації самостійної роботи – спрямовально-мотиваційний (орієнтований на усвідомлення мети діяльності при виконанні її), процедурно-настановчі (ознайомлення з специфікацією індивідуальної роботи), процесуальний (спроектований для виконання здобувачами), оптимізаційно-корекційний (сприяння здобувачами освіти у подоланні перешкод і усуненні невідповідностей з метою поліпшення), контроль-оцінний (контроль за процесом самостійного оволодіння знаннями, уміннями та навичками та їх оцінювання). Самоосвіта забезпечує професійний розвиток та усвідомлене самовдосконалення та ціленаправленість нарощення рівня потенціалу індивідуальної професійної компетенції, розвиток соціально затребуваних якостей, умов професійних сфер реалізації та самостійної програми стратегічного розвитку (включно зі самовихованням) протягом кар'єри та за межами постпрофесіоналізму [29, 40, 46].

Паралельним безперервним процесом індивідуального самовдосконалення і управління професійним успіхом де індивідуум є керівником власної особи професіонала є *самоменеджмент*, тобто потенційно

максимальне використання можливостей адміністратора, уміння керівника управляти собою, здатність ефективно організовувати власну адміністративно-управлінську діяльність для досягнення мети оптимального використання робочого та вільного часу працеспроможного та соціально побутового потенціалу та раціонального застосування особистих ресурсів працездатності, самоосвіти та професійного розвитку.

Самоменеджмент виступає одночасно об'єктом та суб'єктом загального управління і передбачає один і той же індивідуум в особі адміністратора, керівника, управлінця та менеджера та його здатності ефективно управляти собою, матеріально-часовими, психо-емоційними та фізичними затратами (включаючи позитивні комунікації з оточуючими та психо-компенсаторною конативною здатністю управлінням власним «Я»). Самоменеджмент або самоуправління інколи, з точки зору німецьких раціоналістів аутогенний менеджмент, передбачають цілевстановлення мети, розроблення стратегії планування праці і часового розподілу, техніку виконання роботи, збір, узагальнення і систематизацію інформаційних даних задіяних власною системою управління, самоорганізацію і самооцінювання та їх контроль у питаннях пов'язаних з особистою поведінкою, власним діловодством і звичками. Його метою є максимально-потенційне використання можливостей особистості усвідомлено здійснювати управління власним життям поряд з професійним самовизначенням та усунення негативних зовнішніх чинників як у професійному середовищі, так і у соціально-побутовому, а також особистому житті.

Функціонально самоменеджмент реалізується в послідовній алгоритмізації – аналіз проблеми, індивідуального потенціалу можливостей, засобів, способів, механізмів, методів, особисте цілевстановлення – у меті та завданнях; обґрунтування, розробка планів та варіантів сценаріїв для ефективних часових витрат – планування; амплітуда варіабельності – ухвала організаційно-управлінських рішень; тайм-менеджмент, розпорядок дня, організація праці для досягнення цілей – організаційні процедури реалізації;

самооцінювання і контроль, зіставлення досягнутого запланованим та корегування – контроль індивідуального управління. Гальмівні фактори які обмежують удосконалення шляхом самоменеджменту – відсутність умінь управління собою та ціннісних орієнтацій, невизначеність мети та завдань, неусвідомлене призупинення власного розвитку, відсутність практичного досвіду у вирішенні проблем та креативного підходу управління їх передбачення, невміння керувати, навчати та здійснювати вплив на підлеглих працівників в тому числі командно працювати та формувати власну команду для реалізації мети управління.

З точки зору міжособистісної взаємодії самоменеджмент є також усвідомленим сприйняттям та відтворенням практично-ділового дорадництва себе, як наставника з метою нарощення рівня ділової культури для майбутнього кар'єрного зростання, розвитку професійної етики та соціально-відповідального менеджера. У самоменеджменті значущим є не зовнішнє визнання благополуччя, а стан внутрішньої духовної рівноваги і стабільності морально-етичного комфорту щодо визначення власних цілей і прагнень у здобутті внутрішньої свободи, волевиявлення. Свідомий вибір сенсу професійного соціального і особистого характерних для особи а не від зовнішніх потреб і очікувань оточуючих [1, 2, 11, 17, 22, 45].

Головною метою формування та *розвитку правової компетентності* адміністраторів ЗВО є нарощення і розкриття *потенціалу правової культури* як системи захисту духовних (нематеріальних) та матеріальних цінностей, традицій, інтелектуальної спадщини та правової відповідальності в академічній сфері згідно законодавчо-правового регулювання. Аксіологічну цінність її компонентів складають право, правова свідомість, правовідносини, правопорядок, нормотворення, правозастосовна та правова діяльність, є категорією захисту відповідальності у загальнолюдських цінностях і невід'ємною складовою правової держави та громадянського суспільства.

У правовій культурі суб'єктами вважають людину (як індивідуума з правовою культурою – система знань, умінь і навичок правокористування,

орієнтацією – креативна діяльність особи у правовій сфері з розкриттям потенціалу правової культури, та власної діяльності з їх провадження, а також за результатами персональних орієнтацій – виражає розкриття внутрішнього потенціалу правової культури) і соціум у суспільно-особистісних взаєминах. Архітектоніка правової культури за логікою обумовлюється об'єктивним змістом системи знань про державу, законодавство і право (за об'ємом знань поділяються на звичайний і спеціально-професійний рівні правової культури, де звичайний обмежується системою знань людей щодо правових процесів і явищ, а другий спеціальний – формується у спеціалістів, які реалізують професійну правову діяльність).

Важливе системоутворююче значення має правова освіченість і правове виховання соціуму в цілому, доступність та поінформованість про чинне законодавство і практику правозастосування, фундаментальні дослідження з даної проблематики та формування сучасних напрямків методики – дослідження правового нігілізму, формування національної та міжнародної правової культури, навчання спеціальних правових дисциплін (за галузями законодавства і права) [33].

У розлозі розумінні *правова політика* – це державна політика заснована на праві, у вузькому – політика держави в правовій сфері суспільного життя, яка має на меті побудову громадянського суспільства і правової держави (втілюється у законах, указах, постановах, нормативно-правових актах та в діяльності відповідних державних органів реалізації права); є формою вираження політики держави засобом легітимації, закріплення і юридичного здійснення політичного курсу країни, реформування та модернізації сфер суспільного життя; носить державновладний характер цілеспрямованого впливу на створення ефективно-діючого механізму правового регулювання суспільних відносин (бездоганного забезпечення прав і свобод людини та громадянина, налагодження, зміцнення правової дисципліни, законності та правопорядку, формування суспільної правової свідомості і правової культури

– правотворення, правозастосування, правоохорони, кримінально-правової та виправної).

Принципи правової політики: соціальна обумовленість, науково-обґрунтованість, демократичність, гуманність, стабільність, справедливість, взаємоузгодженість державних та індивідуальних інтересів відповідності міжнародним правовим нормам, стандартам, гласності й прозорості [35].

Компетенція (лат. *competentia* – відповідність, узгодженість) – сукупність встановлених прийнятих форм прав і обов’язків, повноважень певного органу або уповноваженої особи, що визначають їх можливості приймати обов’язкові для виконання рішення щодо організації, нагляду та контролю за їх виконанням, застосовувати необхідні заходи відповідальності.

Компетентність є спроможність за рахунок набутої системи знань виконувати конкретний об’єм комплексних робіт, здійснювати нагляд, управляти, керувати виконанням з певною інтенсивністю, квалітологічністю та ефективністю (продуктивністю, релевантністю) і є процесом або його технологічною складовою функціональності (повної або часткової). Як правило – компетентний – це відповідальний, відповідний, той що несе відповідальність та спроможний; який має компетенцію або їх комплекс, як системи – знань, вмінь, навичок (когнітивно-діяльнісний компонент); якостей, здібностей, цінностей та мотивацій (аксіологічно-акмеологічний компонент); здатностей, спроможності (психолого-фізіологічний компонент); підготовленості, сформованості (інтелектуально-креативний) та відповідальності за успішну реалізацію завдань «дерева цілей» для досягнення мети.

Управлінський аспект компетентності передбачає створення нормативно-правових, організаційно-адміністративних, розпорядчих засад ідентифікації компетенцій адміністраторів, регламентів делегування їм посадових повноважень згідно підтвердженого кваліфікаційного рівня та відповідності посадовій інструкції.

Моделі компетентності переважно поділяють за сферою їх функціонального призначення (публічного управління та адміністрування,

акмеології самоменеджменту та самоконтролю релевантності здобутих результатів, управління системами, процесами, проектами, управління конфліктами та комунікаціями, управління змінами та якістю в методології системного менеджменту) та за рівнем управління до якої належить посада адміністративного працівника, а саме:

- статусна – якості працівника, які забезпечують ефективне виконання адміністратором посадових обов'язків, розвиток власного потенціалу, адміністративно-правової та управлінської академічної культури та спонукання у підлеглих самоменеджменту формування адміністративно-управлінських правових компетенцій (реалізує власний працеспromожний потенціал та потенціал підлеглих);

- ексклюзивно-професійна – технологічну підготовленість адміністратора до виконання професійних функцій щодо управління процесами, проектами, системами, які пов'язані зі специфікацією застосування засобів цифровізації (створення нормативно-правових баз даних) інформаційно-аналітичних (АСК, ГІС) та інформаційно-комунікативних (мережевого, дистанційного, інтерактивного навчання; реєстрів з якості, стандартизації та міжнародних комунікацій транскордонної співпраці; електронного врядування і діловодства, моніторингу якості систем управління мереж і платформ, програмного забезпечення процесного та проектного менеджменту);

- суспільно-громадська – з реалізації професійно-комфортних психолого-комунікативних, безпеко-гарантуючих, соціально-захисних, академічної мобільності, просвітницьких, трансляційних (ЗМІ, соціальні мережі) компетенцій для оптимальної синхронізації суспільних взаємин між людьми, як в процесі професійної діяльності, так і соціально-побутовій з ефективною взаємодією не лише досягнення бажаних індивідуальних і колективних позитивних ефектів, а й організаційної ефективності та сталості розвитку.

Дуальність феномену компетентності обумовлена колом повноважень інституцій, установи, органу або працівника (індивідуума) та сферою охоплення професійної проблематики та функціональних завдань у яких уповноважена особа має компетенції і практичний досвід оптимальної реалізації. Компетентність нерозривно узгоджується з професіоналізмом як високої професійної кваліфікації та рівня політико-правової культури в сфері освіти, науки та інноватики та за її межами, методологічні компетенції теорії освітньої, управлінської, соціальної, екологічної, якості, антикризової політик, науково-обґрунтованого прийняття адміністративно-управлінських рішень соціально-екологічної прогностики, технологій адміністративного управління та теорії управління вищої школи у системі післядипломної підготовки.

Розвиток компетентності адміністраторів пов'язаний з рівнем сформованості аксіологічно-орієнтаційних якостей – лідерських, ораторських, комунікативних, конативних здібностей, адміністративно-управлінського професіоналізму, академічної мобільності в сфері освіти та розвитку професійного навчання та дослідництва, практично-корисного досвіду та культури [6, 12, 27, 36, 42].

У дисертаційному дослідженні І. Галушак щодо технологій формування правової компетентності майбутніх економістів в умовах неперервної університетської освіти правову компетентність визначаємо як систему професійно-правових знань чинного законодавства та аксіологічного ставлення до правової діяльності, усвідомленого розуміння сутності, змісту та методології права і способів, методів, засобів, методик і механізмів його дії; вміння використовувати правові категорії; відповідно застосовувати набуті правові знання у професійній діяльності, досягати ефективного результату нормативно-правовим способом. Правову компетентність майбутніх економістів в умовах неперервної університетської освіти дослідниця розглядає як інтегральну якість особистості, що визначає її здатність орієнтуватись і формувати нормативно-правові бази чинного законодавства, мислити правовими категоріями, вміння свідомо застосовувати правові знання у професійній діяльності; складова

професійної компетентності та компонент правової культури та діяльності правового регулювання [7].

Висновки до першого розділу

Встановлено роль адміністраторів у забезпеченні якості управління вищою школою у системі післядипломної освіти. Вказано, що посада адміністратора визначається організаційною структурою, типом й рівнем закладу вищої школи (ВШ), цільовим функціональним призначенням неперервної освіти (післядипломна, курсова, підвищення кваліфікації та стажування) і закріплюється штатним розписом як структурно-елементарна одиниця адміністративного органу й апарату управління, на яку покладаються повноваження, встановлені нормативно-правовими актами й технічними регламентами; зміст діяльності адміністратора зумовлюється функціональною спрямованістю й правовим становищем закладу вищої освіти (ЗВО) та межами адміністративного впливу у процесах дослідження громадської думки щодо ефективності його роботи через професійні орієнтації, підготовці для формування правової компетентності, діагностики професійних середовищ за параметрами і показниками адаптації випускників та їх зайнятості, забезпечення розвитку професійної компетентності адміністраторів, а також формування експертних і науково-методичних представницьких інтересів у вигляді груп і комісій різного рівня. Тому адміністратори (адмінапарат) слугують структурним конструктом і запорукою створення ефективної адміністративної системи ЗВО, здатної адекватно реагувати на суспільні зміни і трансформації освітньо-наукових систем ВШ та забезпечувати якість управління вищою школою у післядипломній освіті.

Конкретизовано, що до адміністративних належать посади керівного управлінського апарату (керівники та їхні заступники, провідні фахівці з числа педагогічного та науково-педагогічного, спеціально-обслуговуючого й адміністративного персоналу), які мають соціальну та біо-соціальну

відповідальність перед поколіннями здобувачів освіти, академічну добросесність у дотриманні традицій вищої школи для забезпечення неперервності освіти та наукового дослідництва; здатні забезпечувати збереження інституційної спадщини; мають сформований рівень академічної (освітньо-політичної, правової, екологічної та управлінської) культури для збереження наступності й успадкування корпоративних традицій керівництва, управління, адміністрування, а також інституційного практично-корисного досвіду; уміють шанобливо ставитися до сталості адміністративної системи у складі її працівників (зокрема й до зовнішніх органів адміністративного управління різного рівня). Як правило, на адміністративні посади призначаються випускники з вищою освітою, які набули професійного досвіду, мають відповідні адміністративні здібності, що відповідно унормовуються, і спрямовують свої зусилля на професійний розвиток, удосконалення пролонгованих компетентностей для пожиттєвої зайнятості та забезпечення якості управління соціокультурними формами (освітньо-науковими, адміністративними, наглядовими, моніторинговими, інформаційно-аналітичними та експертними системами вищої школи та післядипломної підготовки) та якості й безпеки життя колективу, в цілому, й окремих особистостей, зокрема.

Встановлено роль міжнародних зібрань у сприянні формування єдиного освітнього простору та значимість ефективності адміністративного управління в забезпеченні євроінтеграційних процесів; здійснено порівняльну характеристику розділу «Управління ЗВО» попередньої та нової редакції закону «Про вищу освіту». У процесі аналізу акцентовано увагу на суттєвих змінах у термінах перебування на посаді керівних органів ЗВО та правил їхньої зміни, значна увага приділена органам студентського самоврядування, діяльності наукових товариств студентів, аспірантів, докторантів та молодих учених.

Розроблено структурно-логічну схему управління у системі вищої освіти і ЗВО, яка враховує зовнішні чинники впливу на систему, що доповнені

фінансово-маркетингово-сервісним, політико-управлінським, соціально-конкурентно-спроможним, репутаційно-академічним презентативним, суб'єкти управління (структура і повноваження керівництва), види, рівні управління, функціональні особливості, підсистеми (об'єкти управління за видами діяльності), мету управління – доступність, якість та ефективність вищої освіти.

У процесі аксіологічно-порівняльного аналізу функцій адміністративного управління вищої школи у післядипломній освіті встановлено особливості складових процесів адміністрування та уточнено їх визначення, а саме: планування як процедура, процес, теоретико-методологічна абстракція; організація як цілеспрямований процес взаємодії процедури спеціалізації у видах діяльності та кооперації управлінських рішень; мотивація як спонукальний вплив на працівників для формування комплексу професійно-ціннісних орієнтирів, мотиваційних інтересів системи психологічної регуляції функціонально-спрямованої управлінської діяльності процеспроможного потенціалу освітньої системи; контроль як інтегрована управлінська діяльність, засіб забезпечення виконавчої дисципліни та форма діагностики й ревізії, а також система суб'єкт-об'єктних взаємин.

Здійснено порівняльний аналіз національного й американського стандартів щодо управління якістю у сфері освіти, встановлено суттєві відмінності у розділі «Відповідальність керівництва», акцентовано увагу на основних функціях адміністративного управління у вищій освіті. Висвітлено механізми функціонування як комплекс нормативно-правових і організаційно-розпорядчих процедур, що регламентують взаємодію учасників системи освіти.

Запропоновано авторське тлумачення вибору блоків методів управління освітніми системами (програмно-цільові, діагностико-коригувальні, конкурентно-ідентифікаційні, організаційно-регламентувальні, психолого-педагогічні, організаційно-регламентувальні, узгоджувально-симбіотичні) за цільовим призначенням функцій.

Вказано, що наукові школи США з раціоналізації діяльності та управління працею задля гарантування ефективної продуктивності й

збільшення потенціалу якості розвитку організацій сприяли розвиткові сучасних концепцій та стратегій адміністративного менеджменту й переконань щодо необхідності наукового управління фундаментально-філософського, загально- та конкретно-наукового класичного як адміністративного системами різного призначення, міжособистісних суб'єктних взаємин і керування поведінкою та власне управління як галузі освіти та науки. Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу та галузей промисловості на початку ХХ століття сприяв еволюційному пошукові наукового трактування проблем управління й організації в цілому, що вирішувалися у сфері класичної школи адміністративного управління. Основоположники французької та німецької наукових шкіл класичного адміністрування тлумачили особливості й закономірності управління і сформулювали універсальні принципи, впровадження яких сприятиме посиленню організаційної ефективності, а адміністративного управління аналізувалося у семантичних компонентах функціонального здійснення реалізації (планування, організація, керівництво, координація, нагляд і контроль) як цілісний системний процес.

Наступна епоха розвитку адміністративного менеджменту як науки характеризується актуалізацією людського чинника – трудового ресурсу потенціалу соціально-економічного розвитку, що були відображені у дослідженнях міжособистісних і групових взаємин і норм поведінки в умовах неформальної організації. Завдяки пропагуванню гуманістичного напрямку в психології у середині ХХ століття спостерігається психологізація менеджменту та формується школа наук поведінки. Розвиток інформаційного суспільства й сучасних наукових знань забезпечив методологію управління математично обчислювальним апаратом цифрової техніки як новим науковим напрямом, методами системного аналізу якості організаційно-виробничих систем для вирішення завдань управлінської проблематики, зокрема у сфері освіти, науки та інноватики.

Список використаних джерел:

1. Абчук В.А. Менеджмент: учебник. СПб.: Союз, 2006. 463 с.
2. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера. Москва: Нар. Образование, 2007.
3. Анисимов О.С. Методологический словарь для управленцев. Москва: ФГОУ «РосАКО», 2002. 295 с.
4. Воробьева С.В. Основа управления образовательными системами: учебное пособие для учебн. заведений, обучающихся по напр. 050700 («Педагогіка»). Москва: Академия, 2008. 208 с.
5. Воронько О.А. Керівні кадри: державна політика та система управління: навчальний посібник для студентів, слухачів із спец. «Держ. Управління», «Держ. Служба»; Українська Академія держ. управління при Президентові України. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. 152 с.
6. Гавкалова Н.Л., Маркова Н.С. Менеджмент персонала: учеб. пособие для студ. вузов. Харьковский национальный экономический ун-т. 2.изд., испр. и доп. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2005. 303 с.
7. Галушак І. Є. Теорія і технології формування правової компетентності майбутніх економістів в умовах неперервної університетської освіти: монографія. Івано-Франківськ: НАІР, 2018. 426 с.
8. Гончарук Н.Т. Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток: монографія. Національна академія державного управління при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2007. 238 с.
9. ДСТУ-П ІВА 2:2009 Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти. Держспоживстандарт України, Київ: 2011.
10. Жанчипова Ц.Б. Профессиональная социализация молодых государственных служащих как фактор развития кадрового потенциала кадровой службы: монографія. Улан-Уде: Изд-во Бурят. Унив-та, 2004. 141 с.

11. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время / пер. с нем. Л.Н. Цедилина; под ред. Н.А. Врублевской. Москва: ИНФРА-М, 2005.
12. Зайцева Т.В., Зуб А.Т. Управлений персоналом: учебник. Москва: Форум, ИНФРА-М, 2006. 336 с.
13. Закон «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004) [Електронний ресурс]. Верховна Рада України, 2014. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/> (дата звернення: 16.12. 2018).
14. Закон України «Про вищу освіту» // Законодавчі акти України з питань освіти: За станом на 1 квітня 2004 року / Верховна Рада України; Комітет з питань науки і освіти / І. Р. Юхновський (ред.-упоряд.). Офіційне видання. Київ: Парламентське вид-во, 2004.
15. Зінченко О. До питання професіоналізму державних службовців // Вісн. держ. служби України, 2006. № 1. С.17-20.
16. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного (регіональний аспект): монографія / за заг. ред. В.М. Мартиненко. Харків: Магістр, 2008.
17. Кинан К. Самоменеджмент / пер. а англ. Л.В. Квасницкой; под ред. Н.В. Шульпиной. Москва: Эксмо, 2006. 80 с.
18. Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2001. 1168 с.
19. Кравченко А. И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов. 5-е изд. Москва: Академ. Проект: Трикста, 2005. 560 с.
20. Лазор О.Я., Хорошенко О.В. Публічна служба в Україні: становлення та перспективи розвитку (нормативно-правовий аспект): монографія. Хмельницький: ХГПА, 2009. 313 с.
21. Луговий В. Про деякі принципи підготовки керівного персоналу державної служби // Вісник Укр. акад. держ. упр. при Президентові України, 1996. № 1. С. 3–12.

22. Лукашевич Н.П. Теория и практика самоменеджмента: учеб. пособие. 2-е изд., испр. Київ: МАУП, 2006. 360 с.
23. Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. Москва: Дело, 2000. 701 с.
24. Михальченко М. Пошук лідерів: чесних, талановитих, справедливих// Політ. менеджмент: спец. вип., 2006. С. 15–21.
25. Никитюк І.І. Професіоналізм державних службовців: монографія / за заг. ред. Р.Н. Нижник. Луцьк: Надстирь'я, 2005. 230 с.
26. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. Москва: Народное образованое, 2009. 416 с.
27. Оболенський О.Ю. Державна служба: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 344 с.
28. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2003. 567 с.
29. Організація самостійної роботи слухачів в умовах інформаційного суспільства : матеріали наук.-метод. конф. 14 груд. 2001 р. / за заг. ред. О.П. Якубовського. О. : ОРІДУ НАДУ, 2002. 342 с.
30. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основы менеджменту: підручник. 3-тє вид., перероб. і допов. Київ: Кондор, 2006. 664 с.
31. Панферова Н.Н. Управление в системе образования: учебное пособие. Ростов н/д: Феникс, 2010. 248 с.
32. Пахарев А.Д. Політичне лідерство та лідери. Київ: Знання України, 2001. 270 с.
33. Рабінович П.М. Основы загалної теорії права та держави. вид. 5-те, зі змінами. Київ: Атіка, 2001. 176 с.
34. Рідей Н.М., Шолудяк А.А., Богуцький Ю.П. Сучасний стан дослідження у сфері управління освітою: аналіз керівництва ВНЗ / науково-педагогічний журнал «Нова педагогічна думка», 2015. № 3 (83). С. 22–30.
35. Скрипнюк О.В. Соціальна, правова держава в Україні: проблеми теорій і практики: монографія. Київ: Інститут держави і права ім. В.М. Корецького

- НАН України, 2000. 600 с.
36. Слинков В.Н. Персонал и его менеджмент: практ. рекомендації. Київ: КНТ, 2007. 473 с.
 37. Сучасна управлінська еліта в Україні: якісні характеристики, шляхи та методи підготовки: монографія / за ред. М.І. Пірен, В.А. Ребкала, 2003. 180 с.
 38. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. Москва: Моск. Психолого-соц. ин-т Флинта, 1998. 272 с.
 39. Управление высшим учебным заведением: учебник/ под. ред. док. экон. наук, проф. С.Д. Резника и док. физ-мат. наук В.М. Филиппова. 2-е изд., переб. Москва: ИНФРА-М, 2011. 768 с.
 40. Фіцула М.М. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2006. 352 с.
 41. Фонарев А.Р. Психологические особенности личностного становления профессионала: монографія. Москва: Воронеж: МПСИ–МОДЕК, 2005. 560 с.
 42. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Академвидав, 2006. 488 с.
 43. Цвык В.А. Профессионализация как социальный процесс // Весник РУДН, Сер. «Социология», 2003, № 4-5. С. 258–269.
 44. Шамова Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н. Управление образовательными системами: учебное пособие для студ. высших учебн.заведений / под ред. Т.И. Шамова, 5-е изд., стер. Москва: Издательский центр «Академия», 2008. 384 с.
 45. Шейнов В.П. Практические приёмы менеджмента: учебное пособие. Москва: Амалфея, 2005. 160 с.
 46. Шпекторенко І.В. Безперервна освіта та самоосвіта державних службовців в Україні: актуальні питання розвитку: практичний посібник. Національна

- академія держ. управління при Президентові України, Дніпропетровський регіональний ін-т держ. управління. Кафедра філософії, соціології держ. управління. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2008. 56 с.
47. Шпекторенко І.В. Професійна мобільність державного службовця: монографія. Національна академія держ. управління при Президентові України, Дніпропетровський регіональний ін-т держ. управління. Дніпропетровськ: Монолит, 2009. 243 с.
48. ASQ Z1.11-2002 – «Quality assurance standards – Guidelines for the application of ANSI / ISO / ASQ Q9001-2000 to education and training institutions - AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY, P.O. BOX 3005, WISCONSIN, 2000.
49. ISO/IWA 2 «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education» – Мексика: International Workshop Agreement, 2007.

Розділ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

2.1. Методологічні аспекти адміністративного управління та релевантності вищої школи у системі післядипломної освіти

Квалітологічні дослідження змісту, існування, класифікації, перетворення систем є нині пріоритетними у зв'язку з хаотичністю як їх розуміння, так і трактування, їх трансформацій, особливо, що стосується управління нелінійними системами, оцінювання їх стану й прогнозування та моделювання їхнього розвитку.

Багатогранне поняття системи як об'єкту, властивості, часткової компоненти, алгоритмізованого засобу, комплексу, специфічного класифікаційного виокремлення, єдності та усукупнення потребує уточнення і конкретизації з погляду відкритих систем – освітньо-наукових, соціальних, екологічних, управлінських і політичних в умовах глобалізації, трансформації з їх імплементацією транскордонної взаємодії з метою діагностики та прогнозування сталості.

Вивчення системоутворюючих чинників і їх класифікаційних ознак та параметральних характеристик систем (їх сутності, архітектоніки і функціонування) необхідно для визначення стану систем і моделювання їх розвитку.

Дослідження характерних ознак підходів у системній методології уможливило розроблення і програмування схем конкретно-наукового, міждисциплінарного пізнання в галузі методології системного управління і сприяє удосконаленню категоріального апарату системного підходу.

Нині, зважаючи на глобальні екологічні та соціально-економічні проблеми пов'язані із загрозою війни нового типу, тероризму, хмарної

організації систем та невизначеності розвитку організаційних систем Євросоюзу, які мають гарантувати його безпеку – пріоритетним видом наукового пізнання є методологія вивчення систем, а також управління ними.

Теорія систем – це виокремлений науковий напрямок. Уявлення про систему вивчали Л. Берталанфі (Загальна теорія систем, 1969 р., Теорія систем, 1970 р.), І. В. Блауберг (Становлення та сутність системного підходу, 1972 р.), Богданов А. А. (Загальна організаційна наука, 1965 р.), В. А. Карташов (Теорія і методологія систем, 1993 р., Система систем, 1995 р.), В. Н. Садовський (Логіко-методологічний аналіз в теорії систем, 1975 р., Основи загальної теорії систем, 1974 р.), Ю. П. Сурмін (Теорія систем і системний аналіз, 2003 р.), А. І. Уйюмов (Системний підхід та загальна теорія систем, 1978 р.), Ф. І. Перегудов (Введення в системний аналіз, 1989 р.), В. І. Рикунів (Основи управління, 2000 р.), Ю. І. Черняк (Системний аналіз в управлінні економікою, 1975 р.), П. Друкер (Ефективне управління, 1998 р.), О. Е. Кузьмін (Основи менеджменту, 2003 р.).

Поняття системоформуючої різноманітності розглянуто такими науковцями, як М. Сетров, А. Калесников, Ю. Шеляг-Сосонко, В. Пащенко і тлумачиться багатоаспектно, а саме: сукупність різноманітностей, що є потенційним джерелом будь-якого руху; об'єднання типів відмінностей об'єктів світу (довкілля, Всесвіту) або простору територій і акваторій Землі, які ідентифікуються на основі обраної міри ступеня свободи системи, які є джерелом можливої різноманітності; нативна (природна) закономірність і форма існування реальної множини природи. Різноманіття між місцями існуваннями або мозаїчними частинами угруповання, яке показує єдність диференційованості розподілу видів чи інтенсивність змін її видового складу (структури) вздовж градієнта середовища (кліматичного) і між географічними територіями.

Загальними питаннями у сфері управління, їх принципами і процесами займалися учені управлінці – З. Румянцева (2005 р.), А. Файоль, Г. Емерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд (1992 р.), А. Мадера (2010 р.); цільовим управлінням –

Ф. Друкер (2001 р.), В. Колпаков (2000 р.), М. Максимцов (1999 р.), М. Мескон(2001 р.); управлінням змінами – Н. Миронова (2003 р.), Ю. Шаров (2000 р.); управлінням конфліктами інтересів – А. Гірник (2003 р.); управлінням інноваціями – Г. Альтшуллер (1979 р.), Г. Пигоров, В. Козинец, А. Махмудов (2003 р.); управлінням досягнення результатів – М. Максимцов, А. Ігнат'єва (1999 р.).

Системну методологію досліджували учені в аспектах системності і суспільства В. Афанасьєв (Системність і суспільство, 19890 р.), систем управління А. Ігнат'єва, М. Максимцов (Дослідження систем управління, 2001 р.).

Такі автори як Т. Гоббс, В. Глушков О. О. Богданов, І. В. Блауберг, В. О. Карташов, О. Конт, С.О. Кузьмін, Ю.Г. Мраков, Р. Мертоль, М. Месарович, Т. Парсонс, Л.А. Петрушенко, В.М. Садовський, М. І. Сетров, Г. Спенсер, В.М. Спіцнедаль, Я. Такахара, В.С. Тюхтін, У. Черчмен, А.І. Уйомов, Є.Г. Юдін розглядають системну методологію як комплекс складових методологій, які трансформовані (або можуть трансформуватися як окремо, так і у сукупності) відповідно до системи; сукупність принципів, підходів і методів (методології, системології), а також видів і засобів системної діяльності [66].

Дане теоретико-методологічне дослідження здійснено в декількох етапах: системно-аксіологічного аналізу понятійно-категоріального апарату теорії систем, їх класифікації і діагностики трансформації у розвитку; структурно-організаційного і структурно-функціонального аналізу систем управління та організації управління ними; системного аналізу якості релевантності організації пізнання і управління у парадигмі методології системного управління.

Метою першого етапу дослідження – удосконалення трансформації системи будь-якого функціонального типу належності, її класифікації (таксономії) у зв'язку з діагностикою методологічних підходів її розвитку; предмет – система будь-якого функціонального типу; об'єкт – стани розвитку

будь-якої функціональної системи на засадах сталості; методи – системно-аксіологічного аналізу сутнісного змісту понятійно-категоріального апарату, евристичні методи дослідження систем.

Мета дослідження другого етапу – досягнення подолання передбачених системно-цивілізаційних ризиків та креативне моделювання їх перспективного майбутнього шляхом усунення біфуркаційних небезпек у розвитку систем будь-якого рівня та функціональної належності (за типами та на рівнях управління); предмет – понятійно-категоріальний апарат тлумачення систем та організації управління ними; об'єкт – процес наукового пізнання тлумачення понять і категорій у сфері теорії управління системами та розвитку систем управління; методи системно-аксіологічного аналізу сутнісного змісту понятійно-категоріального апарату управління системами та систем управління, структурно-організаційного, структурно-функціонального аналізу систем управління та організації управління системами.

Мета третього етапу теоретико-методологічних досліджень – забезпечення результативності управління складними системами шляхом удосконалення методології системного управління, розроблення і впровадження системних процесів управління задля обрання ефективних моделей управління поліпшенням у сфері якості та реалізації політики якості ЗВО; об'єкт – види управління; предмет – релевантність системи управління; методи – системного аналізу квалітологічного змісту системи (видів) і процесів управління нею.

Узагальнену мету ускладненого методологічного дослідження автори конкретизують на завершальному етапі формування засад методології системного управління і запрошують провідних методологів долучитися до забезпечення базису.

Система (від дав. гр. σύστημα – «сполучення») – множина взаємопов'язаних елементів, відокремлена від середовища і взаємодіє з ним як ціле. Розглянемо тлумачено системи, яка філософськи трактується як цілісна єдність упорядкованих структурних складових, прямо чи опосередковано

взаємопов'язаних взаєминами (прямої чи дотичної взаємодії), яка уособлює її цілісність, що перевершує складові її часткових компонентів.

Система – єдність цілісної сукупності складових компонентів підсистем і структурних елементів, які характеризується об'єднаною структурою, взаєминами та функціями з класифікаційними ознаками системної структурно-організаційної, структурно-логічної, структурно-функціональної архітекtonіки, що забезпечує цілеспрямований розвиток системного комплексу [93, 99].

Цілісно систему розглядають як: *об'єкт*, що укомплектовує елементи взаємопов'язані причинно-наслідково; якому притаманні цілісні властивості, що не зводяться до складових характеристик частин; існування його обумовлено процесами природнього розвитку за умов подолання протиріч, а також набуття якостей ним іншого ступеню упорядкованості, ускладнення і систематизації; *властивість* бути більшим від суми власних частин, у комплексній взаємодії елементів; *часткова* з компонентами фізичної природи, які об'єднують взаємини та пропорції між ними, і обумовлені методикою опису певних умов у органічній єдності; *алгоритмізований та врегульований засіб* у складі якого є компонентні елементи, що взаємодіють у функціональній єдності; *комплекс* взаємоузгоджених елементів, який перебуває у єдності із середовищем, яке системно існує на більш високоорганізованому рівні; *специфічне класифікаційне виокремлення* виділене з навколишнього середовища у єдності часткових елементарних складових з внутрішньо взаємозалежними зв'язками; структурно-організаційно обумовлена, синергетична єдність структурно-функціонального блоку множини складових; взаємоузгоджені складові, квалітологічно виокремлені із середовища, елементи, зв'язки між якими композиціонують, утворюючи єдину цілісність; системноорганізована на засадах добровільної єдності взаємоузгоджених часткових, що мають класифікаційні ознаки полівалентності архітекtonіки, динамічності, компромісної комунікації з потенційними умовами взаємодії з іншими системами; *єдність* сформована множиною часткових під впливом функціональної багатовекторності з цілепокладанням для досягнення мети;

усукуплення взаємодіючих із взаємозалежних об'єктів з тоталітарною впорядкованістю; інтегрована єдність, властивості якої не можуть ототожнюватися із властивостями складових частин; емерджентна єдність якісної взаємодії усукуплена у взаєминах часткових взаємодій [1, 9, 48, 106].

Вище зазначені науковці (у посиланнях) розглядають систему як складову світу з множиною перемінних: протилежну субстанцію хаосу; єдину сукупність взаємопов'язаних елементів певними закономірностями, класифікаційними ознаками її характеристик; організацію виокремлену (з інтенсивною ентропією) з навколишнього середовища; емерджентність, що не ототожнюється з ознаками суми складових на противагу властивостям кожного компоненту. Отже вона є цілісним комплексом, характерними властивостями якого є конкретна або умовна обмеженість (оскільки вона існує окремо від довкілля), структурованість (логічна поведінка якої зумовлена не стільки характеристиками її складових, скільки власне її структури – логічної, організаційної, функціональної), взаємовідноситься з оточуючим середовищем (взаємодія з середовищем), трансформується та проявляється у власних якостях і характеристиках, ієрархічності (трофічності архітекtonіки її складових), поліописовим представленням (складність її взаємодії та, власне, самої системи зумовлює множину її візуалізації у моделях і описах) [10, 55].

Системоутворюючі фактори мають такі класифікаційні ознаки, а їх види факторів викладені у відповідності: активність (інтенсивність, імпульсивність) – чинники активні та пасивні; репрезентативність (спосіб вияву) – чинники відкриті і внутрішні; реперність прив'язки у системі – зовнішні та внутрішні; спосіб розгляду системи – цільові, перемінно-тимчасові, структуроутворюючі, організаційні, функціональні, логічні; системна сутність (що відповідає дійсності) – природні (косні, біологічні, біокосні), штучні антропогенні та природні геосферні; характер ціленаправленої взаємодії – стабілізуючі та дестабілізуючі (деструктивні). Виконують такі ролі (функції): системоутворюючої джерельності; системної рівноваги (гомеостазу);

системного наслідування (генетичного, інформаційно-кодowego, правонаступництва та ін.) [13, 99].

Класифікаційні ознаки видів систем параметрально обумовлені їх суттю, архітектонікою, функціонуванням, характеристикою стану та прогнозуванням і моделюванням їх розвитку. Спрощена таксономія систем у класифікаційних характеристиках і видах, з погляду авторів, має таку логіку, відповідно:

→ походження системи – фізична, технічна, кібернетична, хімічна, біологічна, соціальна, інтелектуальна, політична, освітньо-наукова, управлінська, інформаційно-телекомунікаційна, виховна; спосіб існування – абстрактний і матеріальний; вид детермінації – стохастична, імовірно-уявна та детермінована, формально-умовна; генезис – штучна, природна, природно-штучна; масштаб охоплення – мікро-, мезо-, макро-, мета-, мега-системна (хмарна, пазлова, калейдоскопічна рясність поширення) *(вище перелічені класифікаційні ознаки і види систем виражають рівень її сутності);*

→ елементна ускладненість – уно-, дос-, трес-, кватро-, квінто- та поліваріантна, проста, складна, ускладнена, переобтяжлива; ступінь відкритості – відкрита, закрита; вид взаємодії складових – ієрархічна, координаційна, координаційно-ієрархічна, інтегративна, синергетична; ступінь організованості – хаотична, усукуплена (сумарна), організована, субординаційна; тип структури – лінійна, лінійно-функціональна, розгалужена, девізіональна, технологічна, ієрархічна, матрична, хмарна, мережева, змішана; інформаційне її представлення – утаємничена, доступна, секретна, секретно-пошукова, розвідувальна *(вище перелічені класифікаційні ознаки і види характеризують рівень архітектоніки системи);*

→ тип відтворення – репродуктивність зовнішнім середовищем, відтворююча здатність утворювати собі подібних; функціональність – моно-, поліфункціональна; характер розміщення – просторово-часовий, площинний, об'ємний (система трьох координат, багатовимірна система); збалансованість – рівноважна, не рівноважна, стійка, нестійка, збалансована, розбалансована; мета – одно- та полінаправлена; ефективність – неефективна, відносно

ефективна, ефективна, продуктивна, рентабельна; результативність – від’ємної результативності, результативна, високорезультативна, релевантна (*вище перелічені класифікаційні ознаки і види системи схарактеризовані рівнем і типом її функціонування*);

→ адаптивна валентність – адаптивна, не адаптивна, вузько, або полівалентна в межах амплітуди варіабельності балансування системи; рухливість – статична та динамічна; направленість розвитку – нарощення потенціалу, зростаючого або низхідного розвитку системи, а також вертикально-горизонтального, об’ємного розвитку ціленаправленого на стабільність (її сталість) або дестабілізацію; спроможність відтворення – органічна та неорганічна; поетапність розвитку – віковий розвиток системи (від початку до становлення її сформованості) за етапами: зріла, складна, кризова, перехідна, деградує, дефолт, банкрутство; траєкторія розвитку – лінійна та нелінійна (*вище перелічені класифікаційні ознаки і види системи обумовлені рівнем та етапами її розвитку*) [11, 48, 106].

Категоріальна метрика оцінювання систем не є визначеною в повній мірі у зв’язку з багатогранністю тлумачень і осмислення фундаментально-філософської методології, конкретно-наукових теорій розуміння систем і управління ними, а також міжсистемних парадигм політичних, соціальних, педагогічних, психологічних, управлінських тощо.

Класифікаційні ознаки категоріального апарату оцінювання систем і управління ними полягає у видах категорій, відповідно у порядку викладення види ознак і категорій:

- *фундаментальні* – ціле, цілісність, усукупнена складність, організація цілого (форма виразу дійсності системи обмеженої якості зі встановленою автономністю, що відображає її завершеність у синергетично пов’язаних складових; обумовлена характеристика суто якісного цілісного бачення системи, яку транслюють її елементи у взаємодії з дійсністю; комплекс усукуплення будь-яких об’єктів, об’єднаних узагальненою характерною

властивістю; об'єднання або підсумок; матеріальна або абстрагована властивість об'єктів демонструвати взаємозалежність вияву в рамках цілого);

- *системні* – усвідомлення сутності системи, її підсистем, міжсистемної та надсистемної взаємодії полості і наповненості систем та її універсальності (цілісне усукуплення складових у взаєминах між собою і середовищем; елемент системи, що сам є системою на рівнях підсистем; над утворення комплексу складових; універсум єдності самої системи і середовища; пуста і наповнена субстанція системи);

- *складово-компонентні* – часткові елементи, зв'язки, взаємини, будова, організація, фактори системотворення (елементарна часткова одиниця є складовою системи та вважається неподільною у набутті інших властивостей при фрагментації системи, яка обумовлена емерджентністю, що не транслюється на часткові системи; взаємозалежні обмеження поведінки об'єктів; безпосередній вплив між об'єктами; зворотня релевантність функціонування системи; невідповідність або ототожнення (або уречевлене ототожнення) невірності однієї в інші; упорядочення взаємин елементів системи в рівноважності; організаційна властивість і впорядкованість змісту інституції; класифікаційна ознака поєднання об'єктів у системну цілісність);

- *характерні* – властивості, цільові, емерджентність, гомеостаз, ускладненість, закритість, спрощеність, відкритість, ентропія й її зворотня дія (характерна особливість у класифікації; цільові функції у досягненні мети; системність, яка не ототожнюється з її складовими компонентами; динамічна рівновага; множина множин; ізолювання від середовища, детермінованість елементів; властивість множини, яка в ній виступає компонентом; відсутність ізоляції зі ступенем свободи елементів; критерій невизначеності виділеного комплексу властивостей системи; негоентропія);

- *ситуаційні* – стани (стабільний, кризовий, перехідний, катастрофічний), процеси і явища, організованість, неупорядкованість (одномоментна множина властивостей системи; трансформування станів системи; впорядкованість і не організованість);

- *середовищні* – оточення системи, внутрішнє середовище, зовнішнє (навколишнє) та міжсистемне середовище (відокремлена сукупність об'єктів від системи, на яку система впливає; сукупність об'єктів в межах системи, які до неї належать і мають на неї вплив; сукупність об'єктів, які знаходяться за межею системи, впливають на неї і до неї не належать; взаємодія середовищ здатних утворювати систему більш високого рівня);

- *об'єктні* – функція, функціонування, управління, інтеграція, оптимізація, адаптація, деградація, нарощення потенціалу, агресія, планування, моделювання, прогнозування, абсорбція (процес перетворення у взаємодії з довкіллям для досягнення мети чи рівноваги; дієвість системи в часі і просторі; намагання системи досягти рівноваги і мети; механізм поєднання й елементної взаємодії; валентність пристосування до довкілля; руйнування характеристик системи; зростання характеристик системи; руйнування, знищення системи; алгоритмізований процес в діях і часі; візуалізація футуристичних сценаріїв розвитку; передбачення майбутніх станів і процесів розвитку; примусова інтеграція);

- *трансляційні* – інформація, модель, проект, конструкція (данні про систему та її різноманіття; презентація відображення системи; уречевлена модель; сукупність і елементи будови);

- *синергетичні* – цілісності, інтегральності, гомеостазу, емерджентності, симбіотичності (ефекти системи);

- *системного аналізу* – аналіз (системний, системнодослідницький, загальносистемний, системноприкладний, системноспеціальний, програмно-цільовий, рекомендаційний, історико-ретроспективний, проблемно-ситуаційний, структурно-організаційний, структурно-функціональний, структурологічний причинно-наслідковий, прогностичний, аналітико-моделюючий).

Категоріальний апарат системного підходу постійно розвивається і удосконалюється у системній методології, методології системного управління

різних галузей наук і знань. Характеристики основних підходів авторами конкретизовано за їх класифікаційними ознаками у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Характеристики основних підходів системної методології

Назва підходу	Характерні ознаки підходів у системній методології
1	2
Системний	<p><i>емерджентність</i> (взаємопов'язана сукупність характеристик цілого системи, які відсутні у його складових і обумовлюють її залежність) неаліквотне ототожнення властивостей цілого до суми ознак його складових; <i>протиріччя взаємозаперечення передумов</i> – децентралізації оперативної діяльності окремих підсистем і централізованого регулювання їх діяльності на рівні системи в цілому; <i>цілісна інтегрована єдність</i> елементів у міжкомпетентній взаємозалежності між складовими у системі і міжсистемній її взаємодії з середовищем (система взаємодіє з зовнішнім середовищем, має внутрішнє і системно-компетентне середовище відповідно до міжсистемних взаємин), <i>цілісність системи</i>, яка пов'язана з власною структурністю і зовнішньо системною архітектурою середовища та не гарантує її просторово-часового збереження, а є її варіантною властивістю розвитку системи; <i>стійкість</i>, мінлива якість спрямована на збереження інваріантної стабільності амплітуди коливань співвідношення між внутрішньо- і зовнішньо-системними потенціалами (різноманітності зв'язків); <i>структурністю</i> яка визначає поведінку системи згідно структурних властивостей її компонентів і особливостей системи загалом; <i>складністю</i> – множинно-компонентною, рухомою, кількісною сукупністю різнотипних елементів, процесів, явищ, ознак, структур, підсистем з різнорідними зв'язками у системі і ззовні, що обумовлює власну складність системи та складність її поведінки; <i>різноманітність</i> реакцій системо (цілісно)- формувальних різновидових і різнотипових процесів (явищ), елементів або систем, які виявляються за обраною мірою та характеризують ступені свободи системи відповідно до морфолого-ієрархічного рівня, композиція елементів (статичних і динамічних), міра якості складу за структурно-технологічним змістом (видом, формою); <i>структурна функціональність</i> – сутністю, функціональною оструктуреністю субстанційних елементів, підсистем і компонентів системи, їх сутнісних взаємин у межах функцій; <i>функціонально-генезисна</i> складність внутрішніх закономірностей розвитку та функціональної життєдіяльності системи – від елементарного до складного (найнижчого до вищого) від генетично вихідного до похідного; <i>функціонально-домінантна логіка можливих відношень</i> – між функціями системи, превалюванням переваг і доміант, рівнозначності (ототожнення) або еквівалентності, сполучення</p>
Конструктивний	<p><i>достовірність</i> реалістичного оцінювання аналізу проблем; <i>раціональність</i>, адекватної ініціативності (пропозиції) імовірної амплітуди варіантів вирішення проблем; <i>алгоритмізованість конструювання</i>; <i>програмованість</i> проектування систем управління вирішенням проблем</p>
Комплексний	<p><i>багатофакторність</i> (різнобічність і різновекторність) діагностування</p>

	сукупності властивостей різноманітних структур, функцій систем і її взаємин з навколишнім середовищем; <i>просторово-часова, структурна функціональність</i> , сутнісної єдності системи; <i>кореляційна вагомість</i> визначення міри значущості характеристик системи по суті у єдності
--	---

1	2
Проблемний	<i>протирічність</i> , що обумовлює різнобіччя об'єктів при виокремленні проблеми, які спонукають до розвитку і еволюціонування об'єкту; <i>класифікаційність</i> проблем за типами і видами оцінювання для субординації і координації їх вирішення; <i>креативність</i> розроблення стратегій вирішення проблем
Ситуативний	<i>діагностична частковість</i> виділення комплексу проблем, що формують ситуацію або їх множину; <i>класифікаційна приналежність</i> характерних особливостей окремої ситуації; <i>причинно-наслідкова обумовленість</i> виникнення певного стану (рівня, ступеня), ситуації оцінювання, прогнозування й моделювання їх розвитку; <i>планова прогнозованість</i> діяльності в певній ситуації; <i>практична ефективність</i> корисного досвіду підбору методів та засобів залежно від вирішення проблем, які формують ситуацію; <i>взаємозалежність</i> впливів, як внутрішніх, так і зовнішніх факторів середовища в русі
Інноваційний	<i>транскulturологічна класифікаційність ознак</i> у ранжуванні інновацій, актуалізація беззаперечності та констатація необхідності оновлення для вирішення проблеми; <i>фундаменталізація</i> прогнозування та моделювання інноваційних проектів, послуг, продуктів, планів, моделей, сценаріїв, нововведень, що забезпечують розв'язання проблеми; <i>креативність</i> впровадження (консультування) і науково-методичного супроводу ефективності реалізації інновацій; <i>якість управління нововведеннями</i> , їх освоєння для збалансованого розвитку системної методології, інноватики пізнання, дослідження, практики
Нормативний	<i>критеріально-індуктивна оструктуреність</i> процедур діагностування (виявлення) і констатації (достовірності) проблеми системи; <i>раціональна адекватність</i> обґрунтування й формування комплексу норм (регламентів) щодо системи; <i>регламентованість</i> (нормуванням) трансформації і перетворень системи
Цільовий	<i>цілевстановленість і цілепокладання</i> стратегічної діяльності й розвитку системи; <i>декомпозиціонованість</i> мети на складові завдання; <i>теоретично-методологічна обґрунтованість цілей</i> (завдань); <i>прогнозованість</i> , проектної конструктивності побудови дерева цілей; <i>експертна оцінюваність</i> «дерева цілей» за просторово-часовою, структурно-функціональною, потенційною ресурсоспроможністю, ресурсозабезпеченістю гілок-цілей для діяльнісного підходу
Діяльний	<i>теоретико-методологічна єдність</i> , принциповість вивчення активності людини опредмеченої в діяльності (в часі, просторі, русі); <i>формалізованість</i> відношення людини до оточуючого середовища; <i>діагностична пріоритетність ідентифікації проблеми</i> ; <i>селективна здатність</i> визначення об'єкта і суб'єкта діяльності (за видами); <i>єдність</i> опредмечення та розпредмечення; <i>безперервність</i> переходу із форми діючої здатності людини у форму предметного втілення (і навпаки); <i>цільова функціональність</i> формування цілей і завдань діяльності; <i>проектуюча здатність</i> розроблення моделі діяльності; <i>потенційна спроможність</i> здійснення діяльності і лабільності, подолання визначеності об'єктивного і суб'єктивного, ідеального і матеріального
Морфологічний	<i>достовірність</i> визначення проблеми (точністю); <i>максимально-можлива поліваріантність</i> амплітуди алгоритмів вирішення проблеми в рамках сфери діяльності, структурна, інтегрованість та методологічність

	<p>основних структурно-функціональних елементів і комплексу ознак; мозаїчність при впровадженні системи; <i>методологічність</i> моделювання (морфологічного); <i>системність</i> методичного комплексу охоплення в межах сфери покриття проблеми (до дефектного); <i>конструктивність</i> порівняння оптимального; <i>узагальненість</i> представлення достовірних результатів їх систематизація, ідентифікація протиріч</p>
Програмно-цільовий	<p><i>запрограмованість</i> цільового визначення проблеми; <i>цілевстановленість і цілепокладання</i> у досягненні мети; <i>програмованість</i> вирішення завдань і досягнення цілей</p>

1	2
Аксіологічний	<i>позитивна зисковність</i> (вагомістю) значимих процесів і явищ (їх властивостей); <i>інноваційність</i> взаємопроникнення власної культури людини та включення її особливостей до загально суспільних культурологічних цінностей; теоретико-методологічна соціокультурна <i>репродуктивність</i> гуманітарно-педагогічних досягнень
Культурологічний	<i>пізнавальна здатність</i> культурології при оцінюванні перетворень процесів і явищ, що обумовленні поділом видів культур; культурологічна феноменальність; <i>класифікаційність</i> ознак культурологічних особливостей, субстанційних елементів і потенційних можливостей (аксіологічних, функціональних, інструментальних, фундаментальних, прикладних та ін.) позитивної єдності історії культурології, їх антропології
Системно-діяльнісний	<i>компетентність</i> людської діяльності (потреба – суб'єкт – об'єкт – процеси – умови - результат); <i>комплексність дослідження</i> будь-якої сфери діяльності людини і довкілля; <i>спеціально-професійна, науково-навчальна сформованість</i> (форма) цілеспрямованої активності людини; <i>оструктуреність</i> продуктів діяльності людини (де людина суб'єкт, а її дії змінюють об'єкт у процесі діяльності) через предмет, засоби, процедури та продукти діяльності
Інформаційний	<i>змістовність</i> (інформаційністю) всіх процесів і явищ у системі або при її взаємодії з довкіллям
Сценарний	<i>теоретико-методологічна системність</i> процесу прогнозування; <i>експертна декомпозиційність</i> завдання прогнозування, виділення набору окремих імовірних варіантів (сценаріїв) в розвитку подій (ситуацій), усукупнення комплексу сценаріїв у систему можливого варіанту розвитку; <i>гіпотетична послідовність змін</i> сценарного прогнозу та алгоритмізованість неоднорідної сукупності підходів, технік, способів організації роботи експертів (аналітичного та формалізованого сценаріїв, сценаріїв-есе); <i>спектраломожливість ситуаційних описових моделей</i> станів, варіантів і спрямування їх розвитку
Синергічний	<i>складноорганізованість систем</i> , їх поліваріантність, альтернативність, незворотність еволюції (нелінійного розвитку); <i>самоорганізованість</i> процесів упорядкування структур систем різної природи (фізичної, біологічної, екологічної); <i>спонтанність формування</i> і збереження складних систем у стані нестійкої рівноваги взаємодії з довкіллям, їх дисипативність (нестійкість, неорганізованість, біфуркація, кризовість); <i>неупорядкованість порядку</i> неврівноважених систем у часовій константі вимірів їх нелінійного розвитку з діагностуванням (одномоментним) наступних варіантів еволюції, які відрізняються від попередніх; <i>інтегрованість фундаментальних досліджень</i> композитивної інтеграції взаємодії складних систем; обмеженість можливостей ціленаправлених напрямів розвитку складноорганізованих систем (лише здійснення впливу на процес їх самоорганізації); <i>низька імовірність одночасного поліпшення</i> сукупності важливих показників системи одномоментно; <i>невизначеність ситуації</i> (зростаючої ентропії) і поліваріантність рівноважних станів розвитку системи та поліальтернативність їх шляхів еволюції; <i>інформативність</i> прогнозованої взаємодії складових системи з її елементів; <i>реперність критичних точок</i> (біфуркації) вібраційного

	<p>розгалуження систем нелінійного розвитку, які забезпечують селективне обрання з рівнозначних варіантів її подальшої самоорганізації одного з напрямів подальшої еволюції системи; <i>резонантність</i> сукупного спонукання (комплексу впливів) в точках біфуркації для необхідного цілеспрямованого управління розвитком систем (чим менша сума впливів на об'єкт управління в стані біфуркації, тим більший синергетичний ефект); <i>етапність використання підходу в послідовності</i> – виокремлення і схарактеризування процесу або системи, дослідження стратегічного розвитку з полісценарною направленістю шляхів і ступенів свободи системи, встановлення мети (очікуваних результатів)</p>
--	---

1	2
	зміни стану системи, розроблення алгоритмів стратегічно-тактичних впливів для самоорганізації системи, точне діагностування причин виникнення біфуркації системи; <i>доцільність застосування</i> підходу до аналізу самоорганізації соціо-економіко-екологічних систем (встановлення соціальних мотивації) для їх сталого розвитку.

Методологічні підходи – це сукупність прийомів системної та науково-дослідницької діяльності сформована у ході практики пізнання. Автори розглянули і конкретизували – системний, комплексний, проблемний, цільовий, програмно-цільовий, морфологічний, структурно-функціональний, діяльнісний, ситуаційний, сценарний, синергетичний, системно-генетичний, культурологічний, соціокультурний, ціннісний (аксіологічний) підходи наукового пізнання стану та розвитку системи (класифікаційні ознаки представлені у табл. 2.1).

В управлінні системами та у підходах до системного аналізу сформувалися два основні методологічні напрями щодо їх вивчення, які впливають із цілей наукових досліджень. До першого відносять методи, що використовуються для покращення систем, базуються на методах науки і називають науковою парадигмою. В основі методів, які застосовують для проектування систем покладено загальну теорію систем і такі методи другого напрямку відомі як системна парадигма [93, 66]. Вони координуються принципами: науки (об’єктивність аналізу явищ і процесів, загального зв’язку та розвитку, суперечності, заперечення); пізнання (*за рівнем пізнання*: емпіричний, теоретичний; *за витокami базису галузі науки і знань*: логічний, порівняльно-історичний, генетичний; *за сферою дії*: формально-логічний, математичний, філософсько-світоглядний, загально- і конкретно-науковий; *за світоглядною належністю інтегрованого*: метафізичний, матеріалізму, ідеалізму, розвитку, суб’єктивізму, об’єктивності, детермінізму, раціоналізму; *за епохою розвитку науки методології*: класифікації додатковості, комплексності, системності, синергізму, творчого занурення); фундаментально-філософської методології (діалектики пізнання дійсності природи та

суспільства, мислення, детермінізму, ізоморфізму); загально-, і конкретно-наукової методологій (історичний, термінологічний, системний, функціональний, когнітивний, моделювання); системного аналізу (елементаризму, загального зв'язку, розвитку, цілісності, системності, ієрархії, формалізації, нормативності, цілепокладання).

В роботах наукової школи виділено: функції системної методології (критично-експертна, критеріально-індикативна, орієнтаційна (цілеспрямована), аналітично-фінальна – евристична, інструментальна, світоглядна, технологічна, прогностична, футуристична, креативна); види системної діяльності (пізнання, аналізування, інформатизація, прогнозування, програмування, моделювання, проектування і конструювання, оцінювання, діагностування і поліпшення); засоби системної діяльності (наукові знання, методи пізнання предметно-об'єктної взаємодії; інформація (збір, узагальнення, систематизація), методи її аналізу, представлення, прогнозування; програмування, методи моделювання, візуалізація стану й розвитку; проектування, методика конструювання; теорія, методи оцінки технічного регулювання, стандартизація, сертифікація, ліцензування наукових результатів і продуктів; методи діагностики, верифікації відхилень і невідповідностей у функціональних процесах, поліпшення якості ефективності системи, встановлення відповідності, акредитація).

У другому етапі дослідження розглянемо поняття і будову системи управління, етапи процесу управління, принципи управління складними системами, системно-організаційні види управління, стан і параметри, алгоритм аналізу системи, організаційна архітектоніка управління, види і особливості організації.

Система управління, як і система, в цілому, це єдність множини взаємопов'язаних системних складових що відокремлена від інших системних комплексів (середовищ, процесів, явищ і систем), і яка взаємоуособлена як цілісність; функціональна множина складових елементів і взаємин між ними обмежена у середовищах з цільовим компонентом досягнення для здобуття

мети у просторі та часі з отриманням відповідної якості життя, середовища та їх цивілізаційного перетворення (суспільства та природи); свідоме віддзеркалення у суб'єктів класифікаційних особливостей об'єктів і їх взаємин у вирішенні завдань наукового пізнання дерева цілей задля мети. Архітектоніка системи управління включає структурно-організаційну будову та її функціональне призначення як то – найпростіші складові неподільні (обумовленні або умовні) елементи (складові системи) та частини системи (підсистеми), у яких виокремлюється часткові складові, що вважають її компонентами у сукупності синтезу та синергетики системи. Компонентні взаємини системи так, чи інакше взаємообумовлені взаємоплинні та взаємозалежні. Прямі, опосередковані та дотичні взаємини обумовлюють збереження єдності складових, цілісність та емерджентність системи.

Прагнення футуристичного набуття розвитку системи і досягнення бажаного її стану складає *мету системи* (від умовно-ідеальної до соціально-результативної за цілями досягнення).

Система управління – комплекс засобів впливу на процеси, явища для досягнення мети оптимального існування та модернізації перетворення об'єкту управління (на засадах сталості). Об'єкти системи управління мають свої системно-структурні складові у взаємозв'язках [92, 112].

Управління – система, процес, комплекс, тип впливу суб'єкта, який принципово спрямований на досягнення аргументовано переконаної (абстрактної) або спонукально коригованої мети у межах суспільної етики, або у рамках технічного регулювання та переважних норм, правил, настанов, які перманентно удосконалюються, коли суб'єкт не спонукає до протиріч і біфуркацій стану системи у пізнанні дійсності в якій існує, та з якою співвідноситься. Управління – тип функціонування систем різного походження, намагання суб'єкта дотримуватися нормативно-правового, технічного та морально-етичного регулювання. Функціональність суб'єкта уможливорюється задля досягнення мети навіть без його усвідомлення та присутності.

Етапи управління включають: постановку мети (для чого, навіщо); ідентифікацію того, чим управляти – збирання та обробка інформації про ресурси і процеси (що, де, коли); аналіз, систематизація, синтез (чому); вибір мети (прийняття рішення); оптимізацію етапів (швидкість) досягнення мети (як, коли, визначення завдань, засобів і послідовності їх виконання); управлінський вплив (організація процесів виконання завдань і забезпечення їх ресурсів); контроль виконання завдань (зворотний зв'язок – що, де, коли); підтримання оптимальної швидкості досягнення мети) [81, 92, 112].

В системно-організаційній діяльності управління є координуючим, адміністративним, виконавчим, тактичним рівнем у процесно-функціональній взаємодії в системі може бути: *цільовим* – за методикою функціонально-управлінської діяльності, викристалізуваної у наріжних цілях і завданнях даного періоду, на які цілеспрямовані зусилля суб'єкта управління; *ситуаційним* – за діагностикою існуючих і потенційних проблем, які визначають стратегію прийняття управлінських рішень; *стратегічним* – за аналізом якості проблем, явищ, ситуацій, станів і розвитку системи, обумовленістю завдань і цілей, пошуком оптимальних моделей управлінських рішень, програмно-ресурсним забезпеченням організаційно-управлінських дій, платформ, технологій у т. ч. адміністративного та кадрового менеджменту керівного апарату управлінців для тактичного, виконавчого рівня стратегічних планів, програм, проектів (як об'єктів системи).

Основні принципи управління складними об'єктами: абстрагування (умовне виокремлення із хаосу системи всіх її елементів та розгляд і розуміння цієї системи за допомогою уявлення про взаємозв'язок цих елементів разом, так, нібито це і є сама система; парадигма – окремий випадок «запропонованої» абстракції; концепція – розуміння в цілому того, що відбувається навколо; прогнозування – збирання фактів, їх систематизація й організація представлення в офіційних наукових напрямках; модульність – реальність складної системи, яка складається з інших, менш складних систем об'єктів-модулів, що також складаються з інших простих систем-модулів до

елементарного; суперпозиція – розглядається будь-який фрагмент складної системи, а також його вплив на все інше; універсальність – покращення методології для отримання досконалих модулів заради досконалості системи в цілому; своєчасність – використання у стратегічному управлінні [81, 92, 112].

Архітектуру системи управління уособлює сукупність відповідно достатніх та необхідних за потребою взаємин між її компонентами будови у прагненнях реалізації мети за деревом цілей. В ускладнених системах управління візуалізована модель її структури віддзеркалює не всі елементи та зв'язки, а лише індикаторні (істотні), які не є перманентними змінами у її поточному функціонуванні та забезпечують як життєздатність самої системи, так і її системних властивостей.

Структура системи управління організовується упорядкованістю, стійкістю складових елементів і функціональних, організаційних, логічних і алогічних зв'язків. Структурні зв'язки можуть бути незалежними від складових системи та становити індекс інваріантну перемінну при трансформації системи з одного стану в інший, проте перманентно інвентаризують (здійснюють перенесення) системні закономірності, які діагностуються та віддзеркалюються у її структурі на інші складові або трансформовані стани.

Стан системи – це сукупність значень її параметрів (властивостей) у певний момент часу. Його визначають або через вхідні впливи й вихідні сигнали (результати), або через макропараметри, макровластивості системи (тиск, швидкість, температура, уставний фонд тощо). Якщо система здатна переходити з одного стану до іншого, то говорять, що вона має певну поведінку. Цим поняттям користуються, коли невідомі закономірності (правила) переходу з одного стану до іншого. Тоді зазначають, що система має певну поведінку та з'ясовують її характер, механізми, алгоритми тощо. Рівновага – це здатність системи за відсутності зовнішніх збурюючих впливів (чи при постійних впливах) зберігати свою поведінку як завгодно довго.

Під стійкістю стану системи розуміють ситуацію, коли малим змінам зовнішніх впливів відповідають малі зміни вихідних параметрів системи чи її

властивостей. Поняття розвитку, як і поняття рівноваги та стійкості, характеризує зміну стану системи в часі. Це дає змогу пояснити складні процеси у природі та суспільстві.

Адаптацією називають процеси пристосування системи до зовнішнього середовища, унаслідок яких підвищується ефективність її функціонування. Ці процеси можуть супроводжуватися зміною структури та характеристик системи [81, 92, 112].

Алгоритмізація аналізу стану системи виражена в декількох етапах:

→ встановлення оптимальності дисбалансу порушення рубежів стійкості та витривалості характеристик системи з урахуванням обмежень (встановлення ризику, який не порушує рубежі стійкості та витривалості системи) з урахуванням обмежень організаційних і функціональних;

→ передбачення встановлення відповідності оптимальній амплітуді варіабельності коливанню характеристик у визначенні відповідності їх оптимальності очікуваним (бажаним), а саме в межах забезпечення бажаної близькості оптимальній реалізації. Спосіб управління інколи обумовлюється синтезом системного управління у функціонально-необхідних елементах за умов коригувально-поліпшувальних процесів;

→ релевантності результатів системи поставленим вимогам відповідності (параметральне оцінювання структурної організації системи). Синтез системи управління іноді запрограмований і складається з функціонально необхідних елементів, що реалізують тип управління, з коригувальною процесністю управління його якістю (його частковими є параметри системи при заданій її структурній моделі);

→ системний аналіз якості складових і системи в цілому щодо їх життєздатності (життєспроможності) шляхом передбачення, запобігання і усунення ризик-чинників (аудит, паспортизація даних);

→ прогнозування перманентності стану та розвитку системи у футуристичному аспекті можливих (і непередбачуваних) алгоритмів її перспектив;

→ моделювання можливих трансформацій розвитку системи з внутрішньосистемними модернізаціями, сценаріями міжсистемної та надсистемної взаємодії за цільовим призначенням у типах, на рівнях, за функціональною залежністю (не лише статистичною інвентаризацією та її динамікою, а й з врахуванням речовино-енергетичної взаємодії).

Організаційна архітектура управління – організаційно-управлінська система, структура, синергетична єдність складових організації зі взаєминами між ними, ієрархічно оструктурена у рівнях координації та субординації підпорядкованості; віддзеркалює структурно-логічний, структурно-організаційний та структурно-функціональний розподіл професійно-компетентних повноважень (різного компетентнісного рівня від елементарної до складної роботи) та відповідальності щодо прийняття управлінських рішень; основне поняття розлогого управління, менеджменту, як науки, яке уособлює функціональні класифікаційні ознаки та таксономічні елементи за спеціалізацією видів роботи закріпленої за посадами у кваліфікаційних характеристиках посадових інструкцій, комплектація посад у структурно-організаційних підрозділах (за складом у компетенціях та ієрархією структури), які упорядковуються у взаємозв'язках між ними (посадами та підрозділами); її комплектація формалізована динамічно та статично, регулюється нормами права; структурні елементи укомплектовують структурно-організаційні підрозділи за цільовим функціональним призначенням процесів управління.

Організація структури управління – це форма системи у складі взаємин і підпорядкування складових її частин за суб'єктами управлінської діяльності (в т. ч. освітньо-наукової); міжелементні взаємини підтримуються завдяки координаційно-горизонтальним (на елементарних рівнях узгодження) і субординаційно-вертикальним підпорядкуванням зв'язків у ній.

Вона буває:

- *лінійна* – між складовими елементами існує взаємодія в одному каналі, де кожний підпорядковується одному керівнику (єдиноначальність),

який здійснює адміністрування (згідно функції) у структурно-організаційному підрозділі.

Особливості: розпорядча визначеність, оперативна портативність рішень, чіткість координційно-субординаційних взаємин, інтенсивність цільової реалізації управлінських рішень, надійність контролю, відповідний рівень кваліфікаційних вимог до організаційно-управлінських компетентностей керівника.

- *функціональна* – за функціональним розподілом процесів управління у структурно-організаційних підрозділах управлінського апарату та уможливлення за виробничою необхідністю отримувати поліфункціональні розпорядження керівництва (різних управлінь, підрозділів, відділів, секторів).

Особливості: функціональна компетентність керівництва за видами процесів цільового управління, протиріччя у розпорядженнях, координаційні перешкоди управлінської діяльності, службове гальмування оперативної управлінської роботи.

- *лінійно-функціональна* – синхронізує поділ повноважень і функціональної відповідальності за них, організаційно-управлінське прийняття рішень по вертикалі, за лінійним алгоритмом і сприянням структурно-функціональних підрозділів службового апарату у досягненні управлінської мети (за функціональними завданнями) та без підпорядкування лінійних керівників керівникам функціональних підрозділів.

Особливості: інтенсивність здійснення управлінських рішень, цільова спеціалізація та функціональна ефективність службового апарату, амплітуда варіабельності розпорядження ресурсами.

- *децентралізована (дивізійна)* – з поглибленим управлінським розподілом повноважень, оперативних процесів управління функціональною децентралізацією у структурі та з функціональною централізацією корпоративної культури управління.

Особливості: розлога архітектоніка ієрархії управління з функціональною автономністю сегментів структурно-організаційних підрозділів, згрупованість

процесів управління суб'єктом за функціональним розподілом праці, стратегічна централізація функціонального управління структурою, оперативне реагування на зовнішні зміни, інтенсивність вирішення проблем управління та забезпечення їх якості, перевитрати утримання керівного апарату управління.

- *матрична (інколи назвова)* – організація з раціонально-апаратним управлінням лінійного керівництва у поєднанні з проектним управлінням у робочих проблемних (тематичних), експертних, функціонально-цільових, інформаційно-аналітичних, науково-дослідницьких, аудиторських, моніторингових, інспекційних групах, в рамках реалізації проектної діяльності (навчальних і дослідницьких програм).

Особливості: лабільність, інноваційність, нарощення службово-адміністративного персоналу, поліінформаційність у взаєминах відповідальних осіб в структурно-організаційних відносинах, міжособова конфліктність, високо ефективне реагування на інтенсивно-імпульсивні зміни ринку, структурно-корпоративна єдність продукування послуг, продуктів (навчальних і наукоємких) за короткостроковими та строковими програмами і планами.

Залежно від масштабів діяльності, виробничо-технологічних особливостей, стратегічних і поточних завдань діяльності установи застосовують кілька типів організації управління.

Ефективність організаційної структури управління досліджується високопрофесійними експертами у ході експертно-аналітичного оцінювання об'єкта, мети управління та її дерева цілей, моделювання стану та розвитку організаційної структури управління з оформленням експертного звіту-заключення, в якому встановленні невідповідності ефективності управління (якості) та рекомендовані організаційно-управлінські процедури передбачення, запобігання та усунення (ризиків небезпек), а також поліпшення (пропонування алгоритмів, гарантування якості систем управління, конкретизованих у об'єктах зі застосуванням методики експертного оцінювання за визначеними критеріями) [37, 55].

Проте видам управління в сучасній педагогіці приділяється не достатньо уваги. Тому розглянемо їх тлумачення у авторському трактуванні у зв'язку зі виконанням науково-дослідного проекту (державна реєстрація № 0117U004904) «Теоретичні та методологічні основи формування системи післядипломної освіти на засадах сталого розвитку».

Управління проектами – технології міждисциплінарної управлінської інтеграції за базисом узагальненої специфікації стандартів узгодження, які формують ефективність архітекtonіки управління системами в статичній і динамічній перспективному розвитку; сучасний управлінський підхід раціонального та ефективного управління цілеспрямованими змінами в природних, антропогеннозмінених, суспільних, соціально-економічних, геосферних, екологічних системах; воно забезпечує сталість тенденцій розвитку систем їх багатовекторну ціленаправленість, поліфункціональну ускладненість складнопараметричних систем. Базис проектного підходу управління полягає в управлінні змінами вихідного проблемного стану системи і досягненні дерева цілей за умов ресурсно-часових критеріїв (рубежів, градації). Власне термін «проект» вбачає скоординоване застосування науково-методичного дослідницького, проектно-конструкторського, адміністративно-господарського, організаційно-соціально-економічного, екологічного комплексу взаємопов'язаних стратегем (заходів, механізмів, інструментів) з метою здобуття новітніх продуктів, послуг чи результатів діяльності. Класифікаційними ознаками проекту є: часова та календарна визначеність, унікальність місії, філософія реалізації, конкретне ресурсозабезпечення, релевантність очікування продуктів проекту. Координуючими є керуючий та командний осередок проекту, які уповноважені з реалізації управління проектом, забезпечує їх функціонування на період здійснення та ефективно ціледосягнення. Комплектація та функціонування проектної групи прямо залежне від ускладненості та масштабів проектної діяльності, яка вважається інноваційною (мотивації – філософії місії, ініціаторів-донорів, стратегії

планування, поліалгоритмізованого здійснення, внутрішнього та зовнішнього контролю, прийняття результатів і закриття проектів).

Управління проектами синергетично поєднує процеси управління – інтеграцію, змістову наповненість, часову вимірність, вартісні затрати, бажану якість, адміністрування персоналу, мережеві та мовленнєві комунікації, керування ризиками та забезпеченням здійснення проектної діяльності.

Процесне управління – управлінський принцип сукупності низки алгоритмізованих дій та рухів як системи взаємодіючих і взаємообумовлених явищ або процесів орієнтованих на результат чи трансформацію станів об'єкта у часі. За типами процеси поділяються на фізичні, математичні, технічні, біогеохімічні, біосферні, соціальні, політичні, економічні, екологічні – абіотичної, біотичної та антропогенної природи. З точки зору управління – процес представляє собою взаємозв'язану процедуру або операції спрямовані на отримання результату висхідної і кінцевої точки, що передбачають вхід, вихід, механізми здійснення та менеджменту. Для функціональної спрямованості управління характерна замкнутість функціональних бар'єрів, фокусування уваги на вартості здійснення, інформаційна переобтяженість потоків, низька квалітологічність на протипагу – процесному управлінню ідентифікованих процедур і узгоджених процесів, яке спрямоване на управління результатами для досягнення нарощення потенціалу ефективності системи й інституційної конкурентоспроможності.

Процес передбачає дію, дія не завжди ототожнює процес. У кожному процесі є цільовий компонент (мета, завдання, очікуваний корисний результат, алгоритми, процедури, плани для досягнення з часовою метрикою послідовності здобуття). Конкретно ідентифікований та сформульований процес має метрику у параметральних показниках з очікуваним результатом, що дозволяє прогнозувати не лише продуктивність системи, а й сприяє процедурам поліпшення у здобутті високої ефективності. Мінімізація витрат, для реалізації процесу, забезпечує його функціональність, а досягнення цілі – його результативність. Реалізація процесного управління можлива лише за умов

ресурсного базису, в разі його відсутності можлива лише систематизація даних щодо уможливлення забезпечення процесу. Тому процесне управління передбачає вимірність, контроль і підпорядкованість, цілевстановлення результатів, орієнтованість на споживчі потреби, ініціативність, підпорядкованість загальній стратегії в управлінні діяльністю організації [57, 73].

Цільове управління – намагання досягти менеджмент-істеблішментом синергетично-синхронізованої діяльності, актуалізованої на вирішення завдань дерева цілей з найвищим потенціалом результативності та реалізацією амплітуди ресурсності; потребує чіткого формулювання завдань у дереві цілей та мотивації виконавців; кожне цільове завдання має бути обґрунтоване та впроваджене керівництвом як окремий об'єкт управління (процес, явище), який забезпечує досяжність мети (завдань у дереві цілей) у прогнозованих умовах навколишнього середовища – коли процес управління забезпечує досягнення мети. Цільове управління забезпечує реалізацію мети з релевантним результатом футуристичного типу. Система цільового управління викристалізовує намагання, прагнення та зусилля усіх прихильників реалізації ідей керівництва, сприяє співпраці та дозволяє оцінювати керівників за результатами.

Цільове управління реалізується як системний аналіз і скринінг кристалізації цілей (за вихідними даними цілей) дерева цілей у завданнях принципів SMART – специфікація організації, або структурного підрозділу, або особистості виконавця; визначена метрика обрахунку ефективності (результативності, рентабельності, продуктивності); достовірна результативність орієнтована на досяжність релевантності цілей; детермінованість визначених полів та вимог у досяжності дерева цілей (не більше 5-ти). Цей базис обумовлює корпоративну культуру переконаних виконавців. На ньому формується система індивідуальних прагнень її представників чи колективних груп, що декларується у статутних документах (або договірних додатках), які визначають ранжування векторів за

пріоритетами та орієнтацією на специфікацію. Цілісна система управління намагається досягти мети у єдності дерева цілей і завдань, які в цілому прагне досягти будь-яка система, соціальна група або соціум. Отже, субординація найвищого керівництва від висхідної до низхідної вертикалі має декларувати та поширювати політику конкретизованих цілей у полі та за масштабами делегованих їх повноважень.

Згідно професійної компетентності реалізацію цільової специфікації керівництво, в межах посадових повноважень, реалізує етапність плану (тимчасового, детермінованого, стратегічного або перспективного розвитку).

Мету та прагнення узгоджують шляхом оприлюднення з керівними кадрами усіх рівнів та вертикалей структурно-організаційних та структурно-функціональних підрозділів задля цілеспрямованого ресурсо- та енергозабезпечення у досягненні її.

Важливим є узгодження взаємин субординаційно-координаційного характеру між керівництвом та підлеглими у досягненні дерева цілей задля досягнення мети у алгоритмі: контроль та оцінювання ефективності роботи кожної вертикалі та горизонталі за працівниками; динаміка даних моніторингу з метою прогнозування та моделювання рівня та сталості розвитку будь якої системи.

За умови невмотивованості будь-якого виконавця (тиск, примус, накази, на протигагу спонуканню, заохоченню та вмотивованості досягнення дерева цілей) цільове управління є нездійсненним, а не те що ефективним (не ефективним, не раціональним і т.д. і т.п.).

Будь-яке прагнення та намагання дерева цілей завжди перемінні, а отже алгоритми їх досягнення поліваріантні у поліпшених, оновлених стратегемах, планах та програмах (організаційно-управлінських процесах в межах проектної діяльності) [51, 58, 36].

Управління працею – суспільне управління потенціалом трудових ресурсів, процесами та взаєминами у забезпеченні умов праці, її організації, оплати, працезохоронних заходів та етики у трудовій сфері; організація

управління у трудовій сфері зі застосуванням комплексу інструментів, умов нарощування трудового потенціалу індивідуального розвитку працівників, їх самовираження та самовдосконалення, узгодження мотиваційних інтересів об'єктів праці, а також становлення та сталого розвитку самої інституції як суб'єкту управління. Тому ефективність управління працею (її якість і результативність) має бути орієнтована на досягнення нового рівня якості у задоволенні потреб суб'єктів і об'єктів.

Управління працею не лише окреслюється виробничим, інституційним чи робочим середовищем, а й об'єднує у єдиний системний комплекс соціальних потреб і процесів виконавців, організаторів, виробників, адміністраторів, управлінців і спрямоване на формування соціальних гарантій працюючих, їх сімей та сталого суспільного розвитку.

Управлінськими методами є авторитарні (директивні, заборонні, тиску, примусу, наказу) та демократичні (активізація, ініціанування). Інтелектуалізація праці, наукова ємкість отриманих продуктів праці та наданих послуг спонукають до застосування нових методологічних підходів у сучасному інформаційному суспільстві знань. Формування у робітників оптимального мотиваційно-зацікавленого ставлення до праці сприяє отриманню більш якісних її результатів.

Управління біфуркаційними перемінами – управлінський підхід організації змін в системах різного типу походження і призначення, де похідною є розвиток системи (усвідомлений чи не сприйнятий), витоковість якого залежить як від внутрішніх, так і зовнішніх трансформацій, незворотних закономірних змін в системі в зв'язку з переміною її цілей, що призводить до набуття якісно-нового стану й структурності системи зі зміною складових її елементів та зв'язків, типів функціонування у динаміці з ідентифікованою метою та набуттям нової якості системи та перемінним впливом на навколишнє середовище. Організація змін трактується з двоаспектним феноменом – мотиваційно-поведінковий та концептуально-технологічний (за стратегією реалізації); природнім є народження опору перемінам як усвідомленого

відчуття ризику та прагнення подолання народження можливих небезпек, де вплив змін народжує адекватну протидію.

Основні напрямки подолання протидії змінам – це усвідомлена стратегія, алгоритмізованість їх запровадження, що переконує та мотивує їх переваги, комплектування керівного активу та робочих груп командної реалізації, мотивування персоналу до нововведень зі зміною посадових обов'язків, забезпечення доступу громадськості до практично-корисних досягнень та інноваторів, забезпечення толерантності та колективного розуміння до невдач, перешкод, промахів, корпоративна аксіологічно-орієнтована культура виражена у принципах роботи організації. Ключова роль відводиться особистості лідеру колективу, який здатен очолити та керувати ним.

З управлінської точки зору управління організаційними змінами має забезпечуватись якісними перемінами та призводити (в цілому) до зміни якості життя [113, 65].

Управління конфліктами інтересів – цілеспрямований менеджмент усвідомленого впливу на конфліктну поведінку суб'єктів соціальної системи, що має на меті релевантність. Чинник соціального конфлікту – протистояння інтересів між суб'єктами, особистостями, соціальними групами. Конфлікт інтересів лежить в площині або уявній, або реальній. Як правило конфлікти бувають з матеріальних, ідеологічних, теологічних, суб'єктно-об'єктних причин. Управління конфліктами інтересів передбачає діагностування та прогнозування проблемних ситуацій, передбачення, усунення та запобігання одних протиріч і мотивування інших, врегулювання, керування, організацію та моделювання їх вирішення. Ефективність вирішення залежить від об'єктивного усвідомлення протиріч (конфлікту інтересів), правові повноваження впливу, ресурсозабезпечення та синергетику ресурсної бази правочинства, спроможність суб'єктів соціальної системи до моделювання конфліктної ситуації з взаємовигідним узгодженням свої статусів, забезпечення доступу до інформації зацікавлених представників.

Основним методом усунення конфлікту інтересів і проблемних ситуацій є передбачення та запобігання їм. Метод реалізується шляхом дії на окремих індивідів, загально-організаційні структурні дії (шляхом профілактики в установі), а також міжособистої персональної взаємодії, переговорів і досягнення комюніке [25].

Управління інноваціями – новітній напрям наукового пізнання у сфері менеджменту та стратегічного маркетингу, який розкриває необхідність обґрунтування та розроблення сучасних видів інноваційної діяльності в інституціях і системах. Відповідно до закону України «Про інноваційну діяльність» зазначимо, що «інновації – це новостворені і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного, або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [85].

Аксіологічний зміст поняття інновації полягає у перемінах і їх впровадженні, як то: оновлення матеріально-технічного забезпечення, новітніх технологій, сучасної продукції або послуг з новими сервісними властивостями, технологічне залучення нових ресурсних компонентів, розширення ареалу ринків збуту та сервісних послуг; новітні компетентності реалізовані в продукції, процесах і послугах для задоволення нових якісних потреб і отримання зиску від них; методології інноватики та управління інноваціями.

Розроблення та впровадження інновацій з нарощенням їх потенціалу потребує детального теоретико-методологічного обґрунтування та затрат ресурсів [3, 85, 52].

Управління досягненням результатів – управлінська технологія корегування запланованих управлінських дій з метою поліпшення релевантності попереднього етапу, поділяється на етапи планування, досягнення та оцінювання запланованого. Полягає у розробленні, обґрунтуванні та здійсненні керуючих дій на об'єкт управління з метою забезпечення здобуття релевантності за нестабільно змінних умов

навколишнього середовища, розроблення процедур алгоритмізації впливу на об'єкт керування з програмованою корекцією стану об'єкту моніторингу. Етапність процесу управління результатами полягає у їх встановленні, здійсненні плану досягнення, оцінюванні їх досягнення та корегуванні їх результативності. Результати уособлюють мотивацію, філософію та місію організації, її прагнення у вигляді дерева цілей, розроблення та реалізації стратегем, проміжної результативності та її прикінцевих положень. Процес управління результатами вбачає управління ситуацією, організацію діяльності персоналу структурних підрозділів для досягнення бажаної результативності. Контролювання виконання планів і досягнення їх результатів забезпечує встановлення здобуття за планом чи несподівано неочікуваних, чи не запланованих результатів. Контроль спонукає до корегування управлінських рішень за їх релевантністю. Управління результатами системно узгоджується з цільовими управліннями. Їх метою є розбудова системи, яка ґрунтується на її результативності [58].

Результативність управління – властивість алгоритму управління, яка визначає систему процедур що розробляються, обґрунтовуються та застосовуються за конкретними правилами у нормованому ланцюгу реалізації і забезпечують здобуття бажаних результатів і виконання системних завдань; критерій точності управління, обумовлений очікуваним станом об'єкта; залежить від функціонального типу виробництва, застосованих управлінських технологій і процесів їх реалізацій.

Різні стани, що досягаються в практиці організації управління, виражаються у стабільності, врівноваженості в динаміці, або втраті динамічної рівноваги структурних елементів інституцій. Вони залежать як від внутрішніх умов, результатів праці кожного структурно-організаційного підрозділу, так і від зовнішніх чинників середовища об'єкту управління. Серед основних можна виокремити – потенціал системи інституції в цілому, який включає: систему організації управління, балансову стабільність організації, фінансовий обіг, динаміку розвитку складових систем, раціональність балансів, стабільність і

здатність системи до адаптації за умов трансформації, її конкурентоспроможність.

Управлінські рішення концептуального стратегічного, запланованого тактичного та оперативного характеру можуть гарантувати їх ефективну реалізацію лише шляхом раціонального, оптимального обрання критеріїв оцінювання результативності управління.

В залежності від характеру управління та його цілей рівень майбутніх параметральних результатів досягнення бажаної якості може бути не достатньо значущим у зв'язку з міжсистемною, надсистемною взаємодією внутрішніх і зовнішніх чинників. Бажана результативність досягається раціональною взаємодією і збалансованістю.

Управління якістю – інституційна політика якості становлення, динаміки, розвитку та вдосконалення організації, що передбачає вироблення, впровадження та реалізацію ціленаправлених типів і процесів управління на рівнях управлінської ієрархії (архітектоніка координації та субординації), її контроль (діагностика, інвентаризація бази даних, паспортизація, спостереження стану та розвитку, надання права на вид діяльності, її ліцензування, а також підтвердження її відповідності з технічним регулюванням) та поліпшення. Політика якості реалізує ціледосягнення потреб якості споживачів або інституцій на основі управління якістю – прогнозування, планування, спостереження, надзору, стратегічного маркетингу та менеджменту з подальшим удосконаленням за умов моделювання бажаного рівня якості у задоволенні потреб (споживача в просторі і часі).

Політика у сфері якості – політична система на рівнях управління якістю, і конкретно інституції, як синергетичний комплекс сформований на рівнях і за типами політик управління нею та під патронатом зацікавлених сторін і керівного апарату влади.

Планування якості – один з процесів управління нею ціленаправлений на результативність сфер впливу системи управління якістю, ефективність реалізації ресурсного потенціалу спроможності та інноватики у досягнення

квалітологічної релевантності. У зв'язку з цим аудит та діагностика показників параметрів процедур спостереження та поліпшення мають на меті релевантність досягнення потреб у категоріях якості для споживача, інституцій, органів управління та регулювання (на рівнях та у типах) здобуття якості впродовж життя.

Ефективність формування якості – науково-методична система принципів зі забезпечення стандартів якості життя від становлення до самовдосконалення конкретної особистості, працівника, персоналу, апарату в цілому згідно соціальних гарантій визнання, зайнятості, самореалізації, її пролонгування у футуристичному розумінні. Моделі якості технічно регульовані є системними, організаційно удосконаленими, експертно само- і зовнішньо-оцінюваними та орієнтованими у здобутті максимального потенціалу якості у механізмах, засобах і формах інструментального сервісу реалізації якості згідно технологій управління нею.

Управлінські принципи керування якістю – міжнародні настанови керування та удосконалення процедур здобуття бажаної якості й орієнтування інституцій на здобуття квалітологічно-релевантних результатів, а саме: творчої реалізації та мистецтва управління, технологічності, алгоритмізованої майстерності аксіологічної систематизації взаємин людиноцентризму та природоцентризму у компетентностях (з точки зору взаємодії людини і природи, людини і соціуму, людини і професійного, соціально-побутового, політичного, освітньо-наукового середовищ тощо); креативної єдності Всесвіту та існування Землі (в тому числі в усіх його геосферах), а також Ноосфери як сфери Розуму в Сонячній Галактиці.

Моделі управління якістю – візуальне відображення моделі технології управління та моделей міжнародної стандартизації, моделей Європейської моделі глобальної стандартизації, що надають правоспроможність у видах діяльності та підтверджують її відповідність у акредитації на певних рівнях у намаганнях здобуття відповідної якості.

У ході теоретичного аналізу понятійно-категоріального апарату системної методології встановлено, що дана дефініція тлумачиться як системоутворюючий комплекс теоретичного і практичного пізнання системи в цілому, її будови та структури системних складових – фундаментальної, загальної і спеціально-наукової методології, функціональне призначення яких сприяє максимальному вияву синергетичного потенціалу емерджентних властивостей системи, коли ефективність діяльності системного цілого перевищує силу ефектів від складових підсистеми (фундаментальних, системо моделюючих, загальних – базисних і часткових – ціленаправлених) [66].

Збалансованість потенціалів пізнання, науки, управління і практики оцінювання результатів дослідження у системній методології як вчення про систему, наукову парадигму організації та управління системи дослідженнями – забезпечує якість, ефективність досягнення максимального емерджентного ефекту синергії функціонування й життєдіяльності системи [6, 46, 41, 66].

Методологія системного управління орієнтована на вирішення управлінських завдань, систематизацію наукового пізнання про феномен управління, формування понятійно-категоріального апарату розлогої системи управління як мистецтва. Сучасний стан теоретико-методологічного забезпечення управління недостатньо обґрунтований з позиції методології (методик, методів, механізмів, технологій, інструментів).

Предметом управлінської науки є закономірності функціонування системи управління, суспільно-політичних та соціальних процесів (як об'єктів прийнятих управлінських рішень), технологій і принципів управління, а також органів процесу реалізації.

Методологія системного управління – складний комплекс парадигм, теорій, настанов, норм, цінностей, принципів пізнавальної діяльності та аргументованості обрання інструментів і алгоритмів управління.

Функції методології системного управління – критично-оцінна, параметральна, цільова, аналітико-прогностична, евристична, пізнавально-світоглядна, технологічна, моделююча.

Розуміння методології системного управління нині симбіотично поєднує методологію науки, освіти та суспільного регулювання.

Отже, виокремлено понятійно-категоріальний апарат як власне самої системи у розлогах її розумінні, так і системоутворюючі чинники, функції системоутворюючої джерельності, класифікаційні ознаки видів систем. Актуалізовані, з точки зору природничо-гуманітарного, соціально-економічного, політико-управлінського погляду принципи діагностування системи, системоформуєча різноманітність, таксономічні ознаки методологічних підходів системного аналізу якості досліджень. Сформульовано характеристики основних підходів системної методології: проблемний, ситуативний, інноваційний, нормативний, цільовий, діяльний, системний, конструктивний, комплексний, синергічний, морфологічний, програмно-цільовий, аксіологічний, культурологічний, системно-діяльнісний, інформаційний, сценарний. Схарактеризовані ознаки підходів у системній методології сприяють програмуванню схеми досліджень складних систем (освітньо-наукових, соціальних, екологічних, управлінських, політичних) в галузі методології та системного управління.

У авторському трактуванні сформульовано тлумачення понять «система управління», «організаційна структура управління», «організаційна архітектоніка управління»; конкретизовано етапи процесу управління, види його системно-організаційної діяльності; схарактеризовано принципи управління складними об'єктами, стан та алгоритм аналізу системи управління, види і особливості організаційної структури. За масштабами управлінської діяльності, функціонально-технологічними характеристиками, стратегічною програмованістю та плановою поточністю у видах організації управління, окрім, лінійної, функціональної, лінійно-функціональної, децентралізованої (дивізійна), матричної (інколи пазлової) виокремлено лінійно-генералізовані (штабні), програмно-проектні, цільові, модульні, модельні, кластерні та ін.

У ході системного аналізу квалітологічного змісту системи процесів за видами управління – проектами, діяльністю, цілями, працею, трансформацією, протиріччями, інноватикою, релевантністю встановлено, що у сучасній психолого-педагогічній науці приділено недостатньо уваги, оскільки їх тлумачення знаходяться у сфері конкретнонаукової методології. Актуалізовано необхідність розгляду видів управління в рамках методології системного управління, як-то фундаментально-наукової, філософії управління, конкретнонаукової політики якості, освітньої політики, управління освітньо-науковими системами.

2.2. Методологічні аспекти експертно-аналітичної оцінки результатів адміністративного управління вищої школи у системі післядипломної освіти

Наукова пізнавальна діяльність це багатовекторний, «пазловий» процес відтворення знань (фундаментально-філософських, загальних та конкретно-наукових) як теоретико-методологічної системи парадигми пізнання, нульових, робочих та концептуальних гіпотез, тенденцій та закономірностей, теорій пізнання у нативному та формулярно-мовному відображенні (математичній символіці, хімічних формулах та ін.). *Наукове пізнання* – це класифікаційна ознака специфічного виду дослідницької діяльності людини, спрямована на усвідомлення навколишнього світу і власного самовираження та саморозвитку.

Наукове пізнання виокремлено з інших видів наукових досліджень з використанням спеціально розроблених наукових методів. Філософія визначає метод (з грец. – шлях дослідження) як вираз архітектоніки будови й обґрунтування систем філософського і наукового пізнання, усукупнення організаційно-управлінських процедур та операцій практичного і теоретичного усвідомлення дійсності.

Оцінювання результатів наукового пізнання й дослідництва повинно мати власну методологію процесу. Розгляд дефініції методології експертного

оцінювання включає розуміння трактування поняття, удосконалення процедур процесів діагностики і настанов для формування системи експертного оцінювання. Конкретизація тлумачення особливостей експертного оцінювання як системи, процесу та реалізованого результату, обґрунтовується настановами контролю забезпечення якості чи ефективності релевантності зиску ефективності процесу, з доббором оцінювачів, їх управлінсько-квалітологічних компетентностей, методологічним забезпеченням індивідуальних і колективних експертних оцінок, а також дерева цілей досягнення мети. Основні поняття методології експертного оцінювання представлені В. В. Новосадом, Р. Т. Селіверстовим (2008) у конспекті лекцій [64, 89].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Колективні експертизи оцінювання, компетентність високо професіональних експертів, їх системний аналіз якості досліджень та оптимізацію експертної роботи висвітлювали О.М. Величко, П.П. Антосяк [29, 4], соціально-економічну експертизу здійснювали В.В. Дурдинець та Ю.І. Саєнко [98], параметральну експертизу соціальних систем І.Н. Вдовиченко [18], алгоритмізацію наступності аналізу у завданнях експертного оцінювання та їх застосування О.В. Дробот [35], кількісні методи В.П. Новосад [50], виокремлене методичне забезпечення експертного оцінювання вивчали В.В. Ковальов, О.Н. Волкова, в наукових розвідках експериментів економічного напрямку, зокрема їх моделі розкрили В.П. Божко та Є.О. Яковенко [23, 117], організаційно-економічне моделювання не лінійних систем А.І. Орлов [74], методологію колективних експертних оцінок і їх наступності у сфері інженерно-технічних наук Т.Є. Гончаренко, інтроспективний аналіз В.В. Крючковский, Э.Г. Петров, Н.А. Соколова, В.Е. Ходаков [54], загальні питання соціологічної діагностики В. Гуленко [30], В.Г. Городяненко [27], методи обробки експертної інформації А.Н. Павлов [79], методологія вимірювання процесів сталого розвитку на базі індикаторів екологічної, економічної та соціально-безпечної метрики вимірювання потенціалу людського розвитку – М.З. Згуровський [45], стійкий розвиток суспільних, соціально-економічних систем з точки зору екологічної економіки

та управління природокористуванням – Л.Г. Мельник [75].

Мета наукової розвідки – системно-аксіологічне обґрунтування тлумачення понятійно-категоріального апарату наукової методології пізнання експертизи розроблення структурно-організаційної системи формулювання експертних заключень релевантності програм і планів розвитку.

Завдання: встановити соціальну потребу експертних визначень оцінювань релевантності наукових розвідок; удосконалення і авторське тлумачення дефініцій – методології експертного оцінювання; системний аналіз якості експертного оцінювання та вдосконалення потреб забезпечення процедур експертної оцінки; здійснити підбір методів індивідуальних і колективних експертиз; сформулювати алгоритмізацію методів оцінювання; виокремити спеціальні методи здійснення колективних експертиз; проаналізувати процедуру оцінювання стратегічних планів і програм згідно алгоритму структурованих етапів і за видами.

Експертиза як результат і процес здійснення застосовується для управлінсько-політичних рішень на камеральному етапі розроблення планів, програм, проектів з метою стратегічного аналізування станів об'єктів, явищ, проблем.

Експертно-аналітичне оцінювання – науково обґрунтована система знань щодо методично-критеріальних рівнів оцінювання явищ і/або релевантності за видами діяльності, які базується на принципах системного аналізу якості параметрів діагностики та оцінювання (планування, теоретико-методологічне обґрунтування оцінювання), науково-методичний комплекс усукупнення методик, методів, засобів технічного регулювання, стандартів, аналітико-інструментального і технічного сервісу, автоматизованих систем контролю, інформаційно-телекомунікаційних банків даних, геоінформаційних систем та систем дистанційного зондування і формулювання експертних звітів) та морально-етичних умовах поведінкової мотивації, які узагальнюються як комплекс психолого-педагогічних рекомендацій або нормативів (стандартів, настанов, технічних умов) згідно науково-обґрунтованої системи здійснення

експертної оцінки (структурно-організаційної, структурно-функціональної та ін.).

Системно-процесне оцінювання: обґрунтовується у вимірній параметральній метриці критеріїв (показників); розроблення і запровадження системи управління якістю і моніторингу (аудиту, експертиз, паспортизації) та вимірювання (забезпечення вільного доступу до інформаційних баз, банків потрібних даних, побудова системи вимірювання, розроблення моделей, алгоритмів, конфігурацій збору, узагальнення, систематизації, оброблення даних, усунення психо-професійних ризиків у задіяних учасників вимірювання ефективності); практично-корисний досвід досягнення бажаної якості у результатах дослідження та забезпечення цілей продуктивності реалізації систем професійної підготовки або діяльності); контрольна-результативна діагностика системи оцінювання результатів метрики портативного та он-лайн поліпшення у досягненні комплексу вимірних систематичних удосконалень за критеріями коригування та співвідношення вимірності визначеним цілям.

Експертно-аналітичне оцінювання ґрунтується на дотриманні нормативних вимог технічного регулювання щодо: сприйняття вільного доступу громадськості для всіх зацікавлених учасників; науково-забезпечений комплекс теоретико-методологічного обґрунтування параметрів формування інформаційного базису параметральної метрики експертизи за вимірними критеріями обраних рівнів; достовірність (реалістичність) інформації та її відповідність; здобутих результатів експертизи до прийнятих (бажана релевантність) на базі системи показників; змістовна наповненість комплексу показників (вихідних і здобутих інформаційних даних) за видами професійно-функціональної діяльності; вільний доступ і простота сприйняття комплексу моніторингу управління якістю та контролю ефективності (результативності) діяльності з процедурою поліпшення як єдності науково-методичної системи експертизи за завданнями і видами професійної діяльності та структурно-функціональна (видова) диференційованість на рівнях і за цільовим призначенням.

Методологія експертної оцінки враховує теоретичне обґрунтування, методології розроблення, організації проектування та планування зі здійснення повномасштабних наукових розвідок щодо функціонування, діагностики стану та розвитку складно-організованих систем (лінійного і нелінійного типу), ґрунтується на причинно-наслідковій просторово-часовій взаємодії програми та результатах пізнання теоретико-експериментальних досліджень з науково-методичною інформаційно-комунікаційною, програмно-мережевою системою формування вірогідно-достовірного фундаменту пролонгованого проектування стратегічних планів, програм, проектів, прогнозів, моделей, сценаріїв, а також практики релевантності експертиз. Експертне оцінювання як комплекс наукового пізнання щодо добору методів, методик, засобів технічного регулювання (стандартів оцінювання і їх забезпечення) використовується для діагностування якісних параметрів змістовного наповнення.

Експертиза – комплекс організаційно-методичних процедур, регламентованих у порядку документообігу, послідовних дій згідно впорядкованих методик організації проведення, методів, засобів технічного і нормативно-правового регулювання цілеспрямованих на отримання від експертів заключень (звітів) з подальшими висновками.

Квалітологія експертизи формується у поетапному вирішенні завдань за рівнями архітекtonіки комплексу завдань структурно-логічної схеми оцінки станів, явищ, проблем, їх параметральних характеристик, багатофакторних, різнонаправлених процесів функціональної модернізації розвитку станів системи й системного аналізу її компонентів та цілісної системи як складової вищого системного рівня; інтелектуального потенціалу високопрофесійних експертів (в сукупності або окремо), організації групи фахівців, дотримання методології дослідження, верифікованих інформаційних даних, інформаційно-технологічного, проектно-діагностичного, фінансово-економічного врегулювання складових поетапного експертного оцінювання у сфері досягнення ефективно моделюючих управлінських рішень сталого розвитку за експертним оцінюванням і професійною відповідальністю щодо обраних

засобів, форм процесів оцінювання з мінімізацією професійно-психологічних ризиків обраних і прийнятих управлінських рішень експертиз у прогнозуванні та моделюванні стану й розвитку процесів та явищ.

Оцінювач (експерт) – досвідчений фахівець, професіонал, практик, науковець, педагог, виробничник, незалежний представник зацікавленої громадськості та провладних структур; з якостями – високою професійною кваліфікацією, науково-практичним й науково-методичним досвідом роботи з інформаційними базами даних, професійно-функціональною спеціалізацією з обґрунтування, розроблення та запровадження планів, застосування методик й методів оцінювання, підготовки експертних заключень і компетентністю з управління збалансованим розвитком систем.

Компетентність експерта це управлінсько-квалітологічна компетентність професійного експерта як кваліфікаційні здібності, якості, здатності, повноваження та відповідальність експерта оцінювача.

Завдання методології експертного оцінювання: визначення параметрів амплітуди варіабельності управлінсько-квалітологічних рішень на базі системного аналізу якості критеріально-параметрального оцінювання щодо обрання стратегічних напрямів перспективних потенційних можливостей (планів, технологій) розвитку; ієрархічна узгодженість управлінської координаційно-субординаційної взаємодії підпорядкування делегованих повноважень за посадовими інструкціями на рівнях і за видами управління, комплексне дослідження стану, ситуації, процесів, явищ, системи й достовірне оцінювання кваліфікованих експертів адекватності управління, політики окремих галузей, підприємств і сфер діяльності; обробка, систематизація, специфікація експертних заключень (звітів) для зменшення суб'єктивних ризиків суджень й ухвалення оптимальних варіантів рішень на основі експертиз.

Методологія експертних розвідок (аналіз якості пізнання системного, міжсистемного і надсистемного рівнів взаємодії) забезпечують збір і виокремлену кваліфікацію інформаційних баз даних як висхідного потенціалу

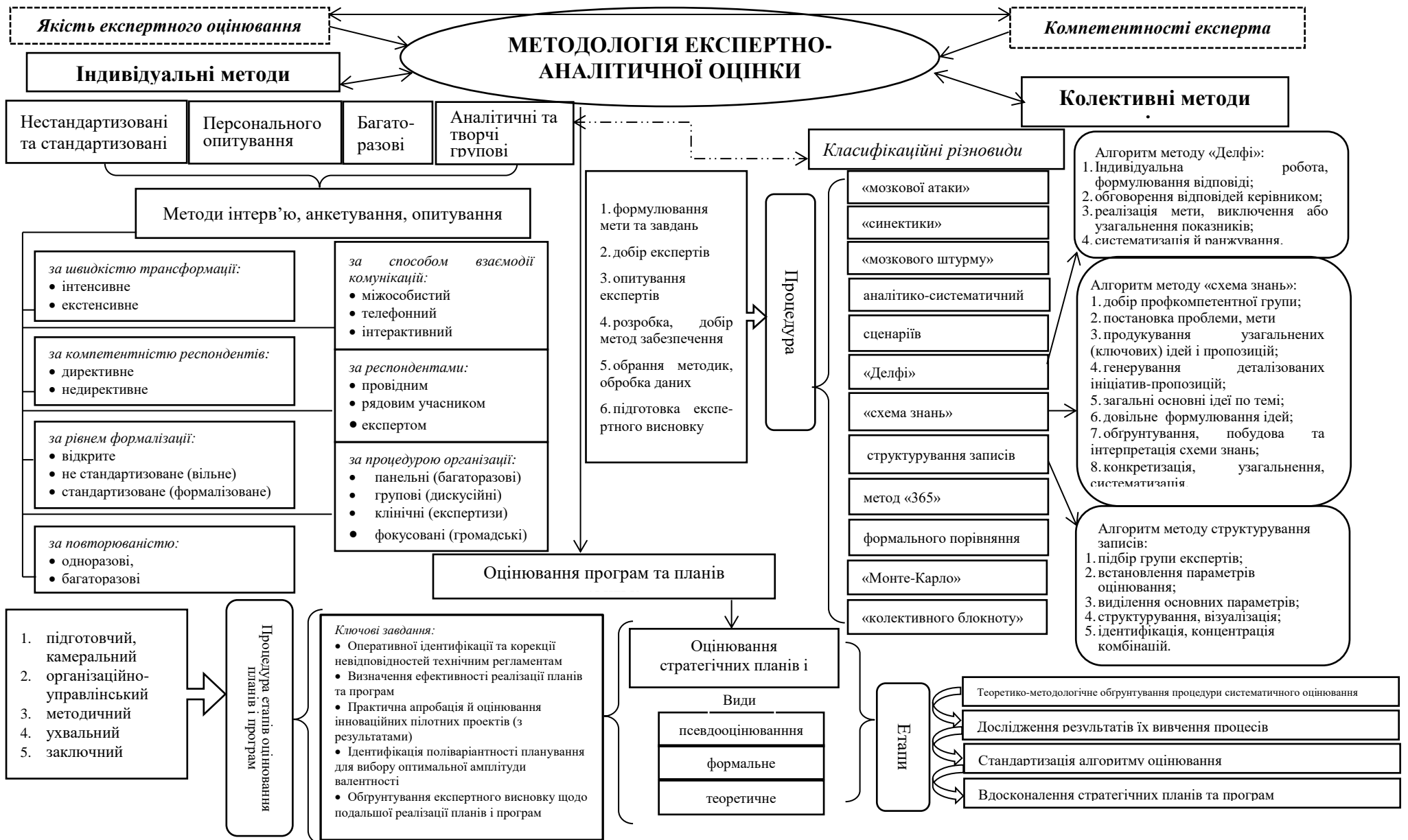


Рис 2.1. Структурно-організаційна схема методології експертно-аналітичної оцінки результатів наукових досліджень

релевантності взаємодії засобів технічного регулювання (настанов, технічних регламентів, стандартів, інструкцій) для подальшої експертної оцінки; поділяють за ступенем формалізації – неформалізовані творчі (без визначених процедур) і лабільно формалізовані (за змінними алгоритмами), а також за складністю організації взаємодії науковців з експертами на – індивідуальні й колективні експертизи [64, 100, 40].

Експертизу трактують як дослідження параметрів системного оцінювання у показниках процесу або явища, які підлягають аналізу за визначеними методиками, яке зорганізоване шляхом продукування колективних умовиводів системних експертиз. Розроблено структурно-організаційну схему методології експертного оцінювання результатів експертних заключень, програм і планів розвитку (рис. 2.1).

За документовпорядженням індивідуальних експертних експертиз використовують методи аналізування:

- *загальні (нестандартизовані)* – за формалізацією проблеми опитування експертів у вигляді довільного опитування, діалогу, бесіди, інтерв'ювання та ускладненого ситуаційного опитування інформування задіяних сторін щодо педагогічних розвідок ситуації;

- *персонального опитування («індивідуального блокнота»)* – передбачає дистанційну роботу експерта зі заочним спілкуванням з дослідником шляхом заповнення опитувальника, в якому спершу сформульована проблема, що поступово у визначені терміни обґрунтовується, діагностується, оцінюється дослідником з наступною кропіткою інтерпретацією узагальненої та систематизованої інформації, потребує значних інтелектуальних, фізичних і матеріальних затрат особи;

- *аналітичні та творчі групові* – перші передбачають спільний аналіз характерних особливостей специфіки функціонування об'єкту досліджень, другі спрямовані на колективне бачення креативного вирішення досліджуваної проблеми (організаційно поділяють на комісію, суд, лоббі (переваг), порівнянь (парних, амплітуди варіативності, альтернативи, симбіоз оцінок (узгоджених),

експертні, матричні)).

Індивідуальні експертизи – компільовані умовиводи систематизованих думок експертів, які анкетуються особисто по-окремоті персоніфіковано; метод передбачає тестування з переліком запитань для отримання відповідей загалу професіоналів з професійним оцінюванням проблематики, що має на меті систематизацію експертної оцінки та формування підсумкової думки в узагальненому заключенні; інтерв'ювання експертних думок як тематичної бесіди із запитаннями щодо бачення футуристичного розвитку об'єкту наукового пізнання, експертного аналізу аналітичних звітів експертів.

Розглянемо методи персональних експертиз. Соціологічна діагностика передбачає метод інтерв'ю у галузях соціоніки, ментології та психології [30, 16] – як бесіди з отриманням актуальної інформації шляхом діалогу незалежного інтерв'юера на сформульовані запитання респондента. *Інтерв'ю бувають*: доступні відкриті, неформалізовані та стандартизовані; за видами організації – панельні, групові, клінічні, сфокусовані; добором респондентів – наріжні, в ряду інших та експертні; способом взаємодії – міжособистні, телефонні, інтерактивні; повторюваністю – одно- та багаторазові; інтенсивністю перетворення – інтенсивні, екстенсивні; компетентністю – директивні та недирективні.

Різноманітність процедур інтерв'ю обумовлюється їх функціональним спрямуванням: *нестандартизовані за формами* використовують на попередньому етапі збору інформації з відкритим обміном думками інтерв'юера, *стандартизовані* за мірою складності формалізується у вигляді плану бесіди з програмованими альтернативами відповідей, *багаторазові* застосовують для одних і тих же респондентів, *групові* спонукають до дискусій згідно проблемного сценарію.

За способами спілкування комунікаційні методи інтерв'ю поділяють на: міжособистісний – полягає у прямому контактуванні інтерв'юера і респондента у формі довготривалого та професійно обґрунтованого спілкування, пов'язаного зі значними матеріально-часовими витратами; телефонний – як оперативне

опитування для збору інформації з певної проблеми, теми; інтерактивний – за допомогою інтернет послуг, як перший, так і другий може бути детермінований (довго і короткостроковий).

Зважаючи на професійну компетентність респондентів інтерв'ю це: *директивне* експертне оцінювання, що застосовують за умови синхронізації усвідомлених дій кваліфікованого респондента до очікуваних результатів тематичного аналізу об'єкту досліджень; *недирективне* з акцентом суджень на предмет і усунення дискусійної трактовки – організована інтерв'юером співпраця респондентів для вивчення тенденцій у ході дискусії.

Класифікаційні ознаки суперечностей і протиріч уповноважують організаторів для контролю за учасниками (суб'єктами опитування), їх світоглядні, працелюбні, професійно-практичні якості і компетентності.

Коллективна експертиза – це метод і системний процес, оцінювання підготовки, розроблення, прийняття й реалізації управлінських рішень для формування прогнозів, стратегічних планів та побудови моделей стану і розвитку об'єктів дослідження.

Інтегровані заключення полягають у: системному оцінюванні проблеми, ситуації, стану за характерними умовами прийняття управлінських рішень; планування прогнозування розроблення проектів вирішення; спрямування варіантів управлінських рішень можливих альтернатив. Коллективна експертиза застосовується для розв'язання проблемних ситуацій, виробленні колективних управлінських рішень.

Групові методи вироблення рішень на відміну від індивідуальних, відрізняються колективним баченням розгляду проблемних ситуацій. Аналіз комплексу чинників забезпечує ефективність управлінських рішень організованих процедур алгоритму (етапів) процесу формування розв'язань, які здійснює керівник для досягнення мети управління й усунення відхилень.

Коллективне інтегрування заключень експертиз, за умов сприятливого психологічно-педагогічного середовища, забезпечуються шляхом застосування методів евристики, які реалізуються через способи навчання, є неформальними

або напівформальними методами наукового пізнання та креативності генерування гіпотез, інновацій для розв'язання наукових проблем і прогнозування в умовах неповної або повної невизначеності чинників впливу.

Експертне оцінювання – це метод передбачення, що ґрунтується на прогнозуванні майбутніх станів релевантності результатів заключень експертів. Метод передбачає збір умовиводів і рекомендаційних заключень галузей науки та знань, їх системного аналізу, ранжування експертних висновків.

Алгоритм виконання колективної експертизи полягає у:

- цілепокладені дослідження мети, формуванні умов, завдань реалізація яких забезпечить досягнення мети, розроблення схеми досліджень;

- формуванні експертної групи із числа професіоналів науковців, управлінців, педагогів, адміністраторів, виробничників, політиків, практиків конкретної або дотичної галузей науки і знань зі здатностями адекватної оцінки тенденцій та закономірностей розвитку при застосуванні мисленнєво-розумової креативної діяльності колективу дослідників;

- очному або заочному, персональному або анонімному опитуванні, інтерв'юванні, дискутуванні, анкетуванні професійних експертів для оцінювання продукування механізмів вирішення та спільної взаємодії в комісіях і експертних групах;

- теоретико-методологічного забезпечення системного аналізу отриманої інформації;

- доборі методик обробки інформації логічними та статистичними методами, алгоритмізації експертних висновків, організаційно-управлінських процедур до амплітуди варіантів розв'язання проблем та формулювання експертного заключення;

- формуванні експертного заключення.

Класифікаційні види методів колективних експертиз:

- «*конференції ідей*» колективної креативності рясності пазлу та комбінування гіпотез у ході бесіди, обговорення різного бачення не лише професіоналів управлінців і підлеглих виконавців, а також фахівців, які здатні

продукувати інноваційні незалежні ідеї без переважаючих традицій вирішення ситуацій при сприятливому психолого-педагогічному мікрокліматі сприйняття та критикування опонентів без скептичної зневаги, заключень, фантазій, бачення;

– «*мозкового штурму*» метод інтенсивного вирішення проблемної ситуації шляхом частково проєктованої творчої діяльності експертної групи під час групових засідань для пошуку гіпотез у розв'язанні проблеми через трактування найбільшої варіабельності можливих і не імовірних бачень ситуації і опонентів, які аналізують і критикують експертні сценарії;

– метод «*синектики*» сприяє логічному формулюванню нетрадиційних варіацій творчих рішень складних ситуацій за умов застосування методів аналізу, абстрагування, креативного мислення, сценарно-проблемних ігор, розподілу ролей, інтуїтивного бачення; на зборах експертів формулюється проблема у етапах сценарію проблеми у загальному баченні релевантних результатів її вирішення, обґрунтуванням ситуацій зі сформульованими заключеннями походження та можливостей прогнозування, запобігання й усунення;

– «*аналітико-систематичний*» метод передбачає дослідження й системний аналіз ситуаційної проблеми з чинниками та причинами її спонукання й перспективного розвитку для формування експертних заключень, розроблення й реалізації стратегічних програм дій; запобігання невідповідностей визначених шляхом аналізу, ситуації; встановлюють мотивацію пошуку розв'язання проблемної ситуації – мету, об'єкти і предмет наукового пізнання у досягненні мети при вирішенні систематизованих завдань; встановлюють і ранжують характерні особливості цільових програм оцінювання; пропонують альтернативні варіанти; прогнозують ризики, небезпеки, негативні наслідки, оцінюють їх ймовірність для формування заключення;

– «*Монте-Карло*» метод імітації, використовується для наближення дійсності у процесах і явищах та сприяє моделюванню; передбачає побудову

моделі, яка візуалізує схематично ймовірність процесів і явищ за рахунок малого об'єму початкових даних та встановлення їх значущості й з'ясування функціональних взаємозв'язків у системах на рівнях організації управління їх дослідженням;

– *«застосування сценаріїв»* метод, який полягає у доборі групи професіоналів для розроблення сценаріїв прогнозів майбутнього розвитку явищ у системах різного рівня організації, які здатні встановити можливі ризики небезпек й оцінити можливі наслідки системної біфуркації чи модернізації; роль сценаріїв визначається при узгодженні експертних висновків професійної групи дослідників для зменшення невизначеності перспектив футуристичних прогнозів нинішнього стану системи як на рівнях так і за типами у майбутній перспективі визначення розвитку взаємозв'язків у процесах і явищах для моделювання перспективного розвитку систем; значущість методу полягає в уможливленні проектування моделей станів й розвитку систем, проблемних ситуацій та явищ з застосуванням інформаційних і дистанційних технологій, конструюванні проектів систем шляхом аналізу та моделювання інформаційних баз даних моніторингу;

– *«групового блокноту»* метод узагальнює незалежні особисті умовиводи індивідуальних експертиз з груповим експертним висновком; організаційно реалізується у етапах: наданні кожному учаснику групи блокноту зі сформульованою проблематикою з понятійно-категоріальним тлумаченням, встановленням термінів здійснення індивідуальної експертизи для вирішення проблеми (до 2-х тижнів); заповнення протоколів експертами з власними гіпотезами та ідеями; систематизація головою колективної групи обґрунтувань; колективна дискусія з продукуванням узгодженого заключення;

– *«формального порівняння»* метод особистих роздумів і умовиводів групи експертів застосовують для вироблення колективного висновку, тому що кінцеве рішення не складається з окремих індивідуальних експертних суджень, а формується шляхом порівняння бачень учасників групи; метод застосовується експертною групою що комплектується із компетентних експертів певної

проблематики досліджень і здатна професійно генерувати ідеї для вирішення окресленої проблеми; план формування заключення полягає у анонімному продукуванні пропозицій експертами, заповненні переліку ідей та їх узагальнень, систематизації, системно-якісного аналізу окремих рекомендацій, вироблення колективного експертного висновку;

– «365» метод забезпечує обґрунтування та окреслення проблеми в загальному вигляді групою з шести експертів, заповнення протоколів учасниками до 5 хвилин часу за трьома пропозиціями для вироблення рекомендацій вирішення проблеми; окремо кожний учасник, який не звертає уваги на бачення попереднього експерта, пропонує особисті стратегії, що потім застосовуються або виключаються у формулюванні висновку, але лише після опрацювання форм в повній мірі;

– «Делфі» як метод ґрунтується на персональних опитуваннях, використанні спеціальних методологій (фундаментально-філософської, конкретно- та загально-наукової) для усунення групового впливу; організаційна процедура експертизи передбачає анонімне анкетування, інтерв'ювання, де задаються запитання, відповіді оформлюються письмово з балами, що мінімізує включення в процес переважної більшості й запобігає спонуканню до думки колективної більшості; забезпечує організаційну процедуру анкетування у декілька турів, орієнтований на прогнозування можливих сценаріїв без суб'єктивного психологічного тиску авторитетів, несприйняття точок зору опонентів, комунікацій симпатій та антипатій – реалізується без обґрунтування експертам, які не контактують, надаються взаємопов'язані запитання з конкретної досліджувальної проблеми, висновок меншості транслюється для більшості, яка її або аргументує, або відкидає, і надалі повертається експертам з числа меншості, процес висновку повторюється і триває до продукування спільного експертного висновку; група (в цілому) складається з підгруп по 5-10 осіб.

Колектив працює за 4-х етапним алгоритмом.

I. Реалізує персональну роботу кожного представника групи та надання

відповіді протягом 10-15 хвилин.

II. Голові групи учасники надають заповнені індивідуальні відповіді, які обговорюються без оцінювання головою і членами групи.

III. Інтенсивної праці для досягнення мети (конкретизація авторських гіпотез, опрацювання членами експертної групи виокремлених рекомендацій без їх оцінювання); дискусія щодо досягнення згоди виключення або систематизованого узагальнення даних.

IV. Систематизація та розроблення рангу ідей шляхом карткування, облік голосів і оформлення табличних матриць за умов анонімності, повноти вихідних даних для аргументації, уникнення рецензування й критики оцінок; алгоритмізоване опитування сприяє встановленню зворотних зв'язків щодо отриманих ідей експертів та визначенню ймовірно можливих дотичностей точок зору у першочергових етапах, як то при опрацюванні думок експертів і формування колективної думки за показником медіан, а показником синхронізації думок – діапазони кватилів визначають часткову долю експертів (до 15%), які виставили найменші та найбільші бали, потім пропонується обґрунтувати відповіді й вказати чинники причин невідповідності до думок, які знаходяться в адекватно сприйнятній амплітуді та переоцінити відповіді конфіденційно, без оприлюднення тих, хто перейшли кордони амплітуди; процедура дозволяє змінювати точку зору з врахуванням умов попереднього етапу, на які вони спочатку не звернули свою увагу; після повторного збору даних від експертів уточнюють статистичні підрахунки показників і процедуру повторюють.

– *«схема знань»* метод графічного фіксування інформації з конкретної проблематики та можливих гіпотез і рекомендацій щодо вирішення її оптимізації або усунення; сприяє визначенню міждисциплінарних взаємозв'язків між науковими сферами щодо виокремленої проблеми, а також схематично-графічному представленні структури завдань, конкретизації, узагальненню та систематизації засвоєння сучасних наукових знань для досягнення мети в залежності від рівня ускладненості проблеми дослідження.

Алгоритм багатоетапної «схеми знань» полягає у:

- формуванні професійно-компетентної групи від 4 до 10 представників галузей, обізнаних у проблемних ситуаціях які вивчаються й уповноважених сприяти досягненню мети для вирішення;
- формулюванні проблеми та мети й переліку завдань шляхом пошуку зацікавлених споживачів у вирішенні проблемної ситуації й досягненні мети через формулювання повних і деталізованих завдань;
- укомплектування пакету спільних пріоритетно визначених ідей і рекомендацій за умов використання методів «мозкової атаки» або «штурму» для встановлення рівнів, застосування продукованих пропозицій схем, систем вивчення процесів, явищ у вигляді організаційних процедур які направлені на дослідження предмета, об'єкта для реалізації мети;
- ініціювання обґрунтованих пропозицій системного пізнання проблеми на підсистемних рівнях системи і її проблемних ситуацій;
- узагальнення ключових ідей проблематики дослідження – вагомі деталізовані ініціативи на рівнях, які схематично моделюються групою експертів і відображаються кольорами чи варіацією шрифтів для конкретизації, візуалізації ключових сфер поширення масштабів процесної взаємодії;
- креативне представлення ідей-пропозицій за призначенням, конкретно ключових спільно обґрунтованих умов шляхом методичного корегування невідповідностей неточностей і відхилень у процесі їх генерування;
- теоретико-методологічне обґрунтування, розроблення та інтерпретація схеми наукових знань з метою планування досліджень за умов добору компетентної групи експертів, встановлення загальних, ключових, і часткових ідей-пропозицій для подальшого вивчення;
- виокремлення, компеляція, систематизація, архітектоніка за рівнями візуалізації будови моделі наукової проблеми, діагностика повторів, що дублюється на рівнях та невідповідностей у часткових ідеях пропозицій розроблення будови проблеми та коригування їх, ідентифікації членами

експертної групи професійно здатних усунути неємність отриманих результатів;

- наступні дослідження теоретико-методологічного базису полягають у вивченні досвіду за напрямками методології наукового пізнання, практики та оцінювання управління, інформаційного обміну з іншими експертними колективами для обґрунтування та моделювання схем наукових знань;

- *«структурування записів»* метод, який характеризується поєднанням зусиль не лише компетентних фахівців, професіоналів у конкретній проблематиці, а й експертів з практичним досвідом експертно-аналітичної, управлінської, науково-методичної, контрольно-аудиторської видів діяльності; застосовується при визначенні будови цілісної системи її підсистем та складових компонентів, сприяє визначенню структури та змістової наповненості, вирішенню загальних і деталізованих завдань для досягнення мети експериментального оцінювання тематичної проблеми, встановленню рівня складності стану, ідентифікації ризиків і небезпек, рекомендації плану поліпшення ситуації.

Процедура організації *«структурування записів»* визначена у:

- підборі експертної групи;
- параметризації метрики експертної оцінки, яка визначає стан і рівень проблемної ситуації, напрями, механізм та засоби її вирішення;
- конкретизації загальної сукупності параметрів, виділення основних та часткових для результативності експертного заключення щодо вирішення за темою обраної проблеми, обґрунтування та визначення масштабів валентності амплітуди коливання у межах параметрів;
- встановлені структури будови, змістового наповнення можливого пакету рішень;
- схематизації структури будови у моделі, схематичного алгоритмування у різних варіантах;

- мінімізації ключових варіантів, як індикаторних, оптимально здатних ключових варіантів, забезпечити реалізацію вирішення проблеми при різному комбінуванні умов;

- кристалізації комбінацій за допомогою методів оцінювання інтуїтивного бачення оптимальних, з точки зору переважної більшості, максимально ефективних варіантів досягнення за конкретними параметрами, алгоритмізованого оптимального комбінування вибору в межах послідуєчого параметру, калейдоскопічно інтегрованих індикаторних варіантів комбінацій в межах параметрів і на рівнях оцінювання системи.

Експертне оцінювання програм, планів, проектів розвитку – системне дослідження визначеної проблематики для забезпечення сталого розвитку системи шляхом планування вирішення загальних і часткових завдань для досягнення мети – обґрунтування, розроблення, моделювання політики реалізації стратегій. Організаційно-управлінська процедура моніторингу, системного аналізу якості контролю здійснюється, з метою дослідження стану та можливих перспектив розвитку системи, динамічного спостереження і корегування відхилень від заданих завдань, діагностики станів у ході реалізації планів та ідентифікації невідповідностей за обраними критеріями оцінювання результатів з метою забезпечення бажаного розвитку системи.

При експертному оцінюванні державних програм і політики [22, 20, 33], моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку [69], аналізу політичних концепцій (соціальних, економічних, екологічних, інформаційних, тощо) і практичного досвіду їх впровадження [20, 22] застосовують сучасні багатоетапні методики.

Під егідою відомств України – Міністерства регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства розроблені методики з підготовки та оцінки проектів у сфері сільського водопостачання [63]; формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади [71]; Міністерства екології та природних ресурсів – оцінки ефективності реалізації регіональних,

природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм [69]; Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України – формування регіональних стратегій розвитку [70]. Колективом науковців під керівництвом М. Згуровського розроблено та обґрунтовано методичку форсайту соціально-економічного розвитку України на середньостроковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах [110].

Багатоетапна процедура експертної оцінки програм розвитку здійснюють поетапно, відповідно:

I. *підготовчому* (камеральному) – з теоретичного та методологічного обґрунтування схеми експертно-аналітичного дослідження формулювання мети, завдань, релевантності бажаних результатів, їх замовників, розроблення методик, методів, підбір засобів технічного регулювання як встановлення вимірювальної метрики оцінювання параметрів за показниками для індикації досягнення цілей і мети можливого ресурсозабезпечення, календарно-тематичних планів з технічними завданнями і закріпленням відповідальних осіб, термінів процедур оцінювання;

II. *організаційно-управлінському* – з формування схеми організаційно-адміністративних регламентів у процесах системного управління, визначення споживачів-замовників програми і зацікавлених у результатах оцінки, обумовлює заходи управління ресурсозабезпеченням, передбачає визначення системи моніторингу, розроблення інструкцій протоколювання документального опису процесів системи управління та її будови, структурних підрозділів згідно організації управління процесами та адміністративного керування; координаційної групи експертів-оцінювачів; моніторингової групи якості експертного оцінювання;

III. *методичному* – з науково-метричного, інформаційно-аналітичного, комунікаційного розроблення забезпечення плану оцінювання, процедур організації, передбачає опис змістових модулів структури плану з інформаційним базисом даних, підібраними чи розробленими методиками,

відповідальними уповноваженими, строками виконання, й удосконалення методології експертного оцінювання;

IV. *ухвальному* – з затвердження керуючою установою плану оцінювання технічного завдання, порядку забезпечення доступу, обліку інформаційних їх даних систематизації, настанов щодо схарактеризування та структури процедури оцінювання, реалізації плану оцінювання при дотриманні принципів етики експертної оцінки – системного аналізу якості оцінювання професійності, достовірності, запобігання авторитарності, автономності експертів, шанобливого ставлення учасників різних груп, експертно-аналітичного дослідження звітування щодо ідентифікації невідповідностей у системних процесах оцінювання та відхилень від календарної програми фінансових порушень, забезпечення зворотної взаємодії з зацікавленими представниками та коригування плану оцінювання;

V. *заключному* – з складання експертного висновку за результатами оцінювання й удосконалення методологічних засад формування інформаційних систем даних результатів оцінки, узагальнення заключень та практичних рекомендації щодо спроможності й ефективності реалізації стратегічних програм, планів розвитку, деталізовані висновки й рекомендації не в межах програми оцінювання можливостей розвитку територіальних (адміністративних) одиниць, з питань експертної оцінки складних систем, а також заходи, механізми, засоби, елементи методології системного управління, що уможливають забезпечення сталого розвитку систем різних типів і рівнів організації.

Оцінювання стратегічних планів і програм, як складова компонента моніторингу якості системними процесами перспективного розвитку й їх результатів з метою встановлення порівняльних характеристик управління за нормативами у технічних регламентів або вимірної параметральної метрики для наступного корегування, поліпшення, оптимізації стратегічного планування. Реалізується процедура оцінювання стратегічних планів і програм за потребою

відповідати запитам споживачів, замовників, інших зацікавлених сторін, для аналізування їх задоволеності від здійснення заходів стратегічного планування.

Ключові етапи оцінки стратегічних планів і програм складаються з:

- теоретичного і методичного обґрунтованих процедур систематичного оцінювання;
- ціленаправленості наукового дослідження за результатами інформаційних даних і вивчення процесів;
- технічне регулювання процедури оцінювання стратегічних планів і програм, порівняння з діючими науково-методичними рекомендаціями та нормативними настановами, що відповідають визначеним завданням для досягнення мети, ефективності реалізації стратегічного плану, а також «дерева цілей», застосування планів та програм з наступним удосконаленням цілей;
- поліпшення планів і програм до бажаних за відгуками зацікавлених представників.

Завдання оцінки стратегічних планів і програм полягають у:

- 1) оперативному ідентифікуванні та корегуванні невідповідностей планів і програм технічним регламентам їх впровадження;
- 2) визначені ефективності реалізації стратегічного плану за визначеними цілями та завданнями для формування рішень щодо наступного їх функціонування;
- 3) практичної апробації й оцінювання інноваційних, пілотних проектів і результатів їх ефективності;
- 4) встановлення поліваріативності стратегічного планування з метою вибору оптимального сценарію його варіабельності;
- 5) обґрунтуванні експертного висновку щодо продовження реалізації стратегічного плану.

Динамічність стратегічного планування полягає у етапах оцінювання, а саме:

1. на етапі розроблення для формування прогнозів реалізації стратегем, встановлення мети й завдань для її досягнення, актуалізація планування

моніторингу ризиків і небезпек як гальмівних чинників уможливлення позитивних ефектів впливів плану на перспективний розвиток об'єктно-суб'єктної взаємодії систем різного рівня за типами функціонування;

2. на етапі впровадження стратегічного плану для визначення його ефективності результатів досягнення мети через вирішення завдань;

3. на етапі з'ясування реалізації плану або періодично у визначені терміни для рівня модернізації проблемних ситуацій станів різних середовищ, оптимізації стратегічного планування вироблення експертного заключення щодо результативності та його можливого пролонгування.

Виділяють *види* оцінювання стратегічного планування:

1) псевдооцінювання, формальні і теоретичні експертні оцінки, які передбачають використання методів для підготовки інформаційного базису реалізації стратегічного плану першого виду, які відіграють провідну роль для споживачів і замовників експертизи, в тому числі зацікавлених представників;

2) за визначеними завданнями експертного застосування плану;

3) для усіх зацікавлених і здатних продукувати ідеї та гіпотези його удосконалення.

Оцінювання стратегічних планів і програм обумовлено критеріями – відповідності, достовірності, незаангажованості, автономності, результативності, ефективності у дослідженні сталості.

Визначено що експертно-аналітичне оцінювання – це процес і засіб методології системного управління розвитком. Конкретизовано і представлено систему методологічних процедур організаційно-управлінського оцінювання та виокремлено умови забезпечення якості й ефективності впливу експертних заключень для передбачення, запобігання виникнення та зменшення ризиків і небезпек запропонованих управлінських рішень експертного оцінювання з метою прогнозування та моделювання станів розвитку систем різних рівнів і типів. Проаналізовано з авторської точки зору колективні й індивідуальні методи оцінювання та запропоновано процедури для їх використання. Встановлено, що багатоетапне оцінювання планів і програм розвитку має свою

специфіку на кожному етапі стратегічного планування. Конкретизовано завдання оцінювання стратегічних планів і програм, види й підстави експертно-аналітичної оцінки стратегічних планів розвитку за критеріями відповідності, достовірності, незаангажованості, результативності, ефективності, автономності розвитку специфічних систем у забезпеченні сталості.

2.3. Семантика адміністративного управління діяльності: принципи, підходи та методи

Адміністративне управління (англ. management control) – особливий напрям менеджменту систем соціокультурної організації суспільно-публічного представлення в адміністративно-розпорядчих формах управління; стратегічне та інституційне планування зі визначеними регламентами стандартів якості, безпеки, валідності верифікації та праце-охоронної ефективності, ресурсозбереження й релевантності; субординаційно-координаційне регулювання, комунікативної трансляції інформаційних даних моніторингу й оцінювання виконавської дисципліни та адміністративного впливу, в тому числі відповідної метрики моніторингу якості систем управління з виробленням адміністративних організаційно-управлінських і розпорядчих процедур їх поліпшення у вищій школі системи післядипломної освіти.

Виокремлюють *основні підходи* до адміністративного управління у вищій школі системи післядипломної освіти – культурологічний (адміністративно-корпоративної культури), системний (адміністративного управління системою та адміністративно-корпоративними взаєминами в ній та за межами), функціонально-цільовий (кадровим потенціалом, персоналом, проектами, конфліктами, якістю, процесами), механістично-бюрократичний (інструктивно-процедурний за розробленими регламентами та адміністративно-правовими нормами), демократично-ліберальний (толерантний, персоніфікований, суспільний), інформаційний (інформаційними базами даних моніторингу якості систем управління, аудиту даних безпеки функціонування, безпеки

життєдіяльності, охорони здоров'я, зайнятості, нормативно-правових баз формування національної безпеки) для гарантування соціального виміру та мобільності академічного простору сфери освіти, науки та інноватики трициклової системи неперервної підготовки та професійної зайнятості.

Адміністративне управління має послідовну функціональність – маркетингу, планування, організації менеджменту, мотивації регулювання, обліку та аудиту, моніторингу та контролю, метрики оцінювання діяльності установи вищої школи системи післядипломної освіти. Функції адміністративного управління конкретизовано у таблиці 1.

Таблиця 2.2

Змістовна характеристика функцій адміністративного управління

Назва функції	Зміст функціональної адміністративно-управлінської діяльності
1	2
Адміністративно-маркетингова	Вивчення домінуючих закономірностей формування соціального попиту (замовлення) та пропозицій задоволення здобувачів освітніх послуг, наукоємких продуктів та сервісів на ринку адміністративного кадрового забезпечення в сфері освіти, науки та інноватики з метою встановлення, розроблення найбільш квалітологічно зискових освітніх, освітньо-наукових програм і проектів або придбання перспективних продуктів (науково-методичного, інформаційно-телекомунікаційного, матеріально-технічного, соціально-побутового) адміністративного регулювання забезпеченням освітньо-наукового процесу у вищій школі системи післядипломної освіти ЗВО
Адміністративно-організаційна	Організаційно-управлінський вид системної адміністративної діяльності зі забезпечення її адаптивної валентності, цілісності та рівноважної сталості в динаміці розвитку при виконанні цільових і функціональних завдань визначених у процесі адміністративного планування конкурентно-спроможності та здатності освітньо-науково-інноваційного потенціалу академічної культури (включаючи правову, адміністративно-корпоративну, екологічну та культуру якості) вищої школи у системі післядипломної освіти
Адміністративно-мотивуюча	Спонукально-адміністративне управління персонального вмотивування та впливу зі стимулюванням і примусом щодо інших працівників (моральне та матеріальне) до ціленаправленої діяльності спрямованої на особисті досягнення та безпеку в інтересах власних усвідомлених потреб, а також мети ЗВО щодо професійного розвитку компетентностей адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти; процес формування мотиву як підстава для спонукання дії що починається з виникнення потреби особистості і закінчується усвідомленням наміру й спонукання до досягнення цілей мети що необхідні працівнику

1	2
Адміністративно-регулююча	Захисна діяльність (безпеки життєдіяльності, охорони навколишнього середовища та ресурсозбереження, здоров'я та праце-охоронних заходів, національної безпеки), нагляду технічного регламентування (стандартизації, метрології, акредитації, сертифікації) які спрямовані на досягнення оптимального ступеня впорядкованості системи ЗВО вищої школи у післядипломній підготовці адміністраторів
Адміністративно-планувальна	Вивчення перспектив розвитку майбутніх станів організації (установ вищої школи), напрямів, механізмів і способів досягнення бажаної якості функціонування та релевантності вищої школи й інноваційного впливу на сталий розвиток суспільства і природи; виступає як функція та засіб забезпечення єдності цілеспрямування зусиль адміністративного персоналу апарату управління ЗВО в системі післядипломної освіти на досягнення мети розвитку професійної компетентності адміністраторів; пріоритетні функції управління планування – варіантність управлінських рішень у вигляді прогнозів, програм, обґрунтуванні сценаріїв їх оптимальності, уможливленні виконання і перевірки ефективності та корегуванні в системі менеджменту та політики якості у ЗВО; є одночасним актом і процесом; реалізується у етапах передпланових прогностичних досліджень щодо створення інформаційної бази даних, розроблення проекту плану, узгодження його положень зацікавленими сторонами, корегування проекту плану з урахуванням рекомендацій, зауважень, пропозицій, узгодження термінів і закріплення за об'єктами та виконавцями, експертне оцінювання проекту планування, адміністративна ухвала керівником вищої школи
Адміністративного моніторингу та контролю	Моніторингова та контрольно-управлінська діяльність ЗВО направлена на встановлення стану керуючої підсистеми установи вищої школи та моніторингу управління якістю процесів у системі післядипломної освіти для діагностики ймовірних невідповідностей і відхилень від запланованого бажаного алгоритму чи сценарію при прогнозування та моделюванні стану та розвитку їх ефективного функціонування; системні етапи адмінконтролю – регламентно схвалені стандарти менеджменту якості стану та розвитку діяльності керованої системи, метрика оцінювання стану системи та ефективності її процесного адміністрування для визначення невідповідностей, запобігання і усунення виникнення ризиків відхилень від запланованих амплітудних (стандартизованих варіантів), приведення її стану до відповідних стандартів (ISO, ДСТУ, ТУ, настанов тощо)
Адміністративного обліку та аудиту	Системно облікова аудиторська діяльність (документообігу, паспортизації, інвентаризації, структурно-організаційної та функціональної систематизації розрахунків, регламентування, лімітування, ревізії) щодо обліку комплексу витрат і надходжень ЗВО (як організації вищої школи), цільового призначення збору, узагальнення, системного аналізу інформаційних даних для вироблення обґрунтованих адміністративно-управлінських рішень у системі післядипломної освіти; адміністративний аудит економічності, ефективності та результативності з якими установа вищої освіти оцінюється за потенціалом продуктивності

1	2
	академічного управління щодо використання ресурсів при досягненні поставлених цілей у виконанні обов'язків завдань вищої освіти; здійснюються шляхом розроблення та прийняття адміністративно-управлінських рішень, програм, проектів чи безпосередньо під час виконання у повсякденному режимі завдань формування адміністративно-правової компетентності у керівників та управлінців вищою школою у системі післядипломної освіти
Адміністративної метрики оцінювання	Встановлення шляхом збору, узагальнення та систематизації бази даних показників за параметрами величин амплітуди ефектів, валентності, чинників, впливу, цільових змін перетворень у системі (як суб'єкту діяльності) що перетворюють складові навколишнього середовища; направленість оцінювання обумовлюють види аудитів системи адміністративного управління вищої школи, стандартизованих адмінсистем післядипломної підготовки та загальної системи управління ЗВО, оцінка винагород спрямована на вимір або порівняння рівнів оптимальної (раціональної досконалості, самооцінка власних рівнів якості у порівнянні з інституційними аналогами) для розроблення адміністративних процедур покращення якості управління вищою школою у системі післядипломної освіти
Адміністративно-комунікативна	Процесна безперервна діяльність обміну інформаційними даними, сучасними науковими знаннями з освітньої політики менеджменту освітньо-наукових систем стратегії сталого розвитку (в контексті забезпечення сталості впливу освіти і науки на суспільство і природу шляхом формування професійних компетентностей у адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти), методології дослідження в галузях педагогіки, адміністративного управління, політики сталого розвитку, практично-корисними практиками, негативного досвіду апробації адміністративних методів, засобів, прийомів впливу на трансформацію і перетворення освітньо-наукових систем, інформаційний доступ до формалізованих і не формальних джерел, каналів надходження яка спрямована на внутрішньо-зовнішнє координування адміністративного управління на вирішення цільових організаційних і функціональних завдань у досягненні мети організації розвитку компетентностей адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти
Адміністративного управління конфліктами	Цілеспрямована діяльність безперервного адміністративного впливу на конфліктну поведінку суб'єктів управління для усунення причин як суперечностей інтересів між індивідами, соціальними групами та спільнотами через методи вирішення відповідно впливу на особистість, структурні методи профілактики та ліквідації організаційних протиріч, міжособистісні або поведінкові методи усунення конфліктів, персональні методи, переговори, методи управління поведінкою працівника, і ті методи, які передбачають примус з метою досягнення бажаного результату мети вищої школи розвитку професійних компетентностей адміністраторів у системі післядипломної освіти

Комплекс механізмів, підходів засобів застосування адміністративних прийомів, який сприяє забезпеченню ефективності адміністративної керуючої системи та керованої підсистеми сфери управління вищої освіти реалізується через організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи менеджменту.

В організації управління кадрами, проектами та плануванням застосовують *організаційно-розпорядчі методи* щодо підбору, розподілу посадових обов'язків делегування повноважень, відповідальності та підпорядкування (структурно-організаційного та функціонального), регламентування процедур, нормування, розпорядництва, інструктування (праце-охоронного та БЖД, стандартизації та сертифікації), аналізу та узагальнення організаційно-адміністративного досвіду.

Ціленаправлене, стратегічно заплановане, синхронізоване процедурно ефективне функціонування системи адміністративного управління вищою освітою (через підсистему, що керує підсистемою, якою керують), адмінапарату менеджменту та його структурних підрозділів забезпечує система адміністративно-розпорядчих методів (прийомів, способів, механізмів, засобів). Методи спрямовані на забезпечення чіткої організаційної конкретності, виконавської дисципліни, результативність діяльності адмінапарату менеджменту, дотримання корпоративного протоколу та розпорядку вищої школи, реалізацію політики (освітньої, екологічної, якості, доброчесності, ресурсоощадності тощо), постанов, наказів, управлінських рішень, кадрового управління та управління персоналом у системі післядипломної освіти.

Адміністративні методи управління на відміну від методів (економічних, соціальних, психологічних) заохочення та переконання ґрунтуються на владних механізмах примусу та виконавській дисципліні. Завдяки адмінметодам управління формуються стійкі взаємини, корпоративні відносини та положення що забезпечують права та відповідальність керівників, управлінців, адміністраторів і працівників.

Адміністративні, як організаційно-розпорядчі, методи управління є: засобами досягнення мети управління через «дерево цілей» організації діяльності закладу вищої школи; використовують взаємини влади керівництва та субординаційно-координаційної взаємодії підпорядкування підлеглих, реалізуються через інтерес професійного статусу збереження та самозбереження особистості. Керівництво (владноуповноважене) уможливорює організацію адмінменеджменту через методи, які дають найкращий ефект, коли синхронізація розпоряджень відповідає економічним (матеріальним) і духовним запитам підлеглих працівників вищої школи.

Адміністративний вплив здійснюють для виконання нормативно-правових вимог, які встановлюють – місію, філософію та мету, завдання, функції, права та відповідальності (статутні положення ЗВО, положення про структурно -організаційні, -функціональні підрозділи, процедури, регламенти, інструкції, декларовані політики, стратегії тощо) та персоніфіковано-індивідуальних актів управління, які доручають конкретним працівникам у вигляді певних завдань-доручень (наказів, приписів, доручень, вказівок тощо).

Розрізняють системно-організаційні методи, які: базуються на підпорядкованості нормативним правилам визначених у системі зайнятості працівника; детерміновані та використовуються через формальні положення, регламенти, стандарти, настанови, норми, доступ до мереж інформаційного оповіщення, інструктажі. Організація технічного регулювання шляхом інструктажів здійснюється за допомогою науково-, навчально- методичного забезпечення та наявних інформаційно-комунікаційних мереж, які забезпечують регулювання інституційно-організаційної та спеціально-функціональної діяльностей, структурних підрозділів, адміністраторів і окремих працівників вищої школи.

У зв'язку з необхідністю гарантій цілеспрямованості, конкретності, однозначності та інтенсивності адміністративного впливу виділяють *розпорядчі методи* – застосовуються за умов виявлення відхилень, невідповідностей від нормованих правил і технічних регламентів, обумовлених в системі

адміністративного управління вищої школи післядипломної підготовки або за потреби корегування планів управління функціонуванням інституції ЗВО; запроваджуються через адміністративні акти, обмежують демократичні підходи менеджменту, проте забезпечують динаміку, цілеспрямованість, врегульованість та корегованість процесів системного управління освітньо-науковим процесом у вищій школі та розвитку професійних компетентностей в системі післядипломної освіти.

Політика, мета і завдання методології системного управління та адміністративного менеджменту закладу вищої школи визначають масштаби охоплення та форми застосування адмінметодів і залежать від академічного потенціалу організаційно-адміністративної культури, професійної компетентності, управлінської та правової культури керівників, адміністраторів і працівників ЗВО. Відповідно чим вище потенціал академічної культури, рівень сформованості професійної компетентності кадрів, тим менша потреба застосування методів адміністративного впливу (тиску, втручання, примусу). Адміністративне втручання, як метод примусу застосовуються відповідно для забезпечення керівної волі влади згідно правових норм діяльності учасників освітньо-наукового процесу та зацікавлених сторін, уповноважених посадових, фізичних та юридичних осіб (суб'єктів) за допомогою адмінвпливу (об'єктом управління), який регулюється нормами адміністративного права для досягнення порядку запобігання, усунення та припинення правопорушень і притягнення до відповідальності правопорушників. Адмінвплив як метод примусу полягає у використанні суб'єктами управління – правомочними органами чи посадовими уповноваженими особами передбаченими адміністративно-правовими нормами системи примусових заходів психологічного та фізичного характеру щодо об'єктів їх контролю та нагляду щодо вчинення неправомірних адміністративних проступків і дій ввірених інституцій (об'єктів). Адмінпримус диференціюють за класифікаційними ознаками, а саме застосування – в системі управління, управлінських відносин, до юридичних і фізичних осіб, адміністративно-правової врегульованості, форм

і масштабів поширення, використання в непідпорядкованих системах, широке коло уповноважених осіб щодо нагляду і контролю; виділяють заходи адміністративні – попереджувальні, запобігання, припинення, стягнення.

Офіційним документом укладеним множиною осіб що засвідчує факти або дії які спонукають до перетворень є акт, у тлумаченні: вчинку громадянина або адміністративної службової особи в дії, формалізований документ що оформлений державним або місцевим органом, уповноваженими посадовими особами чи громадськими організаціями в межах їх компетентної зацікавленості. Акти – це формалізовані правочинні документи які стверджуються або констатують факторіальність подій щодо функціональної діяльності структурних об'єктів управління або чинків уповноважених посадових осіб. Комісія, склад якої затверджує адміністративно уповноважене керівництво вищої школи системи післядипломної освіти або керівник вищої інстанції готує акт за видами критеріїв класифікації застосування норм адміністративного права за формами *вираження зовнішнього представлення* у письмовому вигляді як вирок суду або затвердження прокурором обвинувального висновку відповідно – окремого документу та висновку матеріалів справи; усного залучення виклику понять, конклюдентної дії необумовленої словесними та фізичними намірами але спроможними у намаганні та прагненні; за *сприйняттям* персоніфіковані одноособові та колективні колегіальної ухвали; за *сприйняття суб'єктами влади* (парламентської, державної, судової, арбітражної, нотаріальної, прокурорського нагляду, муніципальних органів, керівників підприємств, уповноважених громадських організацій); за *формою юридичної організації* – статутні положення, накази, настанови, розпорядження та регламенти, ухвали, рішення, службові подання, декларативні протести; за *функціональністю адміністративно-правового регулювання* – регулятивні, охоронні; за *галузевою належністю* до сфери кримінально-, адміністративно-, цивільно-правової; відповідальних за *наслідками юридичними* – правоустановчі, правоконстатуючі, правоприпиняючі, праводинамічні (змінюючі), правоскасовуючі (ліквідуючі);

за *юридичним значенням* – основоположні щодо завершеності рішення по справі (суду та вироку), допоміжні щодо прийняття постанов і актів порушення кримінальної справи; за *класифікацією індивідуальних прагнень* (велінь, дозволів, розпоряджень, зобов'язань, заборон). З точки зору адміністративно-правових норм їх класифікують за вимірними критеріями – юридичними характеристиками масштабами дії характером професійної компетенції уповноважених органів у прийнятті актів, за становищем уповноважених органів які видають акти за ієрархією.

Юридичні властивості правових актів управління поділяють на групи правовстановлюючі загального спрямування – нормативні та ненормативні – правозастосовчі індивідуальні, правовиконавчі, конкретно-адміністративні щодо адміністративно-правового запровадження. Перші виражають регулятивне значення функцій адміністративно-правового управління; виявляються у нормуванні загального правовстановлюючого характеру; виражають регулятивну функцію адмінправа (норми юридичної сили, правила дозвільної системи, соціально-економічні програми, організаційно правовий базис адмінправа, обмеження і заборони, міжгалузева взаємодія у механізмах управлінських взаємин, охорона порядку взаємин адміністративного управління). До других відносять індивідуально правовий аспект представлення персоніфіковано юридичних актів, що розв'язують певну адміністративно-управлінську задачу з визначенням посадової поведінки корпоративної субординації, застосовуються адміністративно-уповноваженим органом управління вищої школи.

Роль нормативних актів полягає – у конкретності нормативів юрисдикції, визначені правоповедінки (дозвільних, митних), уможливлення соціально-економічних програм (приватизації об'єктів), встановлені організаційно-правового статусу суб'єктів адмінправа, а також обмежень і заборон, забезпечення міжгалузевих взаємин і способів взаємодії між учасниками управлінських відносин, в тому числі охорони порядку взаємин в сфері управління освітою, наукою та інноватикою. Тому ненормативний,

індивідуально-правовий акт – це юридичний акт який розв’язує певну справу в галузі управління, персонально визначає поведінку індивідуума, носить провладний характер і застосовується уповноваженим в визначеному порядку правочинства.

Ознаками застосування актів в межах норм адмінправа є персоніфікований державно владний характер адресованим суб’єктам. Виконання актів гарантується шляхом державного примусу, який односторонньо видається, що призводить до змін або припинення адміністративних правовідносин.

За межами дії актів у масштабах і часі їх поділяють на ті що діють за поширенням без часових обмежень, ті що діють протягом певного терміну на всій території, на її частині без часових обмежень та ті, які діють на території протягом певного терміну.

За характером компетентності органів які видають поділяються на загального (регулюють управлінські взаємини за сферами призначення), галузевого (регулюють відносини у конкретній галузі управління) і функціонального (регулюють поліфункціональні зв’язки управління) характеру управління. За функціональною належністю акти поділяють на законодавчі (у формі законів, указів та постанов – загальні приймаються органами загальної компетенції, відомчі приймаються органами центральної виконавчої влади та регулюють у конкретній сфері суспільної діяльності, місцеві приймаються органами місцевого управління і поширюються державними адміністраціями, локальні приймаються через адміністрацію підприємств або інституцій та встановлюють правила внутрішнього розпорядку і реалізують статутні положення) та адміністративні (складаються для засвідчення фактів щодо інституційної діяльності організацій комісіями довготривалого чи коротко термінового призначення, певними уповноваженими особами при передачі або прийнятті справ чи товарно-грошових цінностей, технологічних випробувань, списанні матеріальних цінностей, визначені об’єму роботи певним індивідом за трудовою угодою, паспортизації та інвентаризації, надзвичайних випадках та

зміні керівництва), є підставою адміністративного розпорядчого документівпровадження або судових позовів [15, 24, 31, 105, 114, 78, 77, 26, 59, 95, 111].

Принципи адміністративного управління – правостановчі ідеї, положення що відображають об'єктивні закономірності і визначають спрямованість правової компетентності адміністраторів в межах реалізації професійних завдань і функцій державного управління; службові повноваження адміністраторів; закономірності функціонування трансформації та регламентації до світових аналогів в тенденціях та закономірностях розвитку освітньо-наукових систем, які відображають взаємини адміністративного управління системами післядипломної освіти виражених у взаєминах адміністрації і наукових положень його регулювання закріплених законодавством адміністративного права, у вимогах до організації та адміністративного статусу управлінців і їх діяльності, універсальні аксіологічні цінності відповідно до системи адміністративного врегулювання освітньо-науковими комплексами за типом, на рівнях і метою призначення.

Принципи адміністративного управління визначають сутність роботи керівного апарату вищої школи і віддзеркалюють загальний характер управлінської нормативно-проектної, аналітико-прогностичної, адміністративно-організаційно-розпорядчої, консалтингово-впроваджувальної, дорадчої діяльності обліково-аудиторського контролю закономірного входження в систему адміністративних правовідносин. Ґрунтується на принципах народослужіння, демократизму, законності, гуманізму та біосоціальної відповідальності та справедливості, домінування пріоритету громадянина, професіоналізму, правової компетентності, академічної добросовісності, професійній відданості та ініціативності щодо виконання службових обов'язків адміністративного управління локального, регіонального самоврядування та територіальної субсидіарності. Актуалізують орієнтири упорядкування адміністративних відносин управління соціально-культурними явищами, формами і процесами у сфері освіти, науки та інноватики. Процес

адміністративного управління застосовується як продумана і обґрунтовано-впоряджена системна дія реалізації управлінських функцій добору методів, заходів адміністративного впливу. Їх класифікують як конституційно-зобов'язуючі положення зумовлені актами адміністративного права (місія формування і розвитку правової компетентності у здобувачів освіти в системі післядипломної підготовки, верховенство права і академічних свобод громадянина, гуманістичність і гуманітарність соціальної справедливості та виміру, єдність державовідомчого регулювання у юрисдикції законодавчої, виконавчої і судової доступності інформаційного забезпечення громадянського суспільства сучасних наукових знань, нейтральність політичного впливу держави на релігійні об'єднання). Принциповий вплив встановлюється у спеціальних адміністративно-законодавчих актах та інших юрисдикціях адміністративного впливу які визначають спеціальні взаємини адміністративно-апаратного характеру, до яких належать обов'язковість корпоративного дотримання рішень прийнятих адміністративними органами та їх керівниками в межах повноважень адміністративного управління складно-впорядкованих систем, прозорість здійснення адміністративного впливу на наукові системи як соціокультурних форм організації підготовки та розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи; єдність вимог до адміністративного управління та уповноважених осіб що ними здійснюється, професійна компетентність, порядність, незаангажованість, автономність, ініціативність, професійна місія виконання обов'язків адмініуправління, особиста відповідальність за прийняття адміністративних рішень посадових обов'язків, дотримання академічних прав законних адміністративних інтересів упорядкування академічного упорядження організації освітньо-наукових систем формування і розвитку правової компетентності адміністраторів, керівників, управлінців різного рівня і типу функціонального призначення. Адміністративно-правове встановлення принципів адмінапарату управління вищою школою системи післядипломної підготовки зумовлює стабільність функціонування професійно-компетентних адміністраторів, стійкість

адміністративно-правового регулювання, безконфліктних відносин дисбалансу стійкості і стабільності без порушення рубожів витривалості освітньо-наукової системи післядипломної підготовки.

Дидактичні принципи (професійної підготовки та розвитку) основоположні засади які визначають зміст та організаційні форми у методах навчально-пізнавальної роботи парадигмально пануючих принципів професійно-навчального розвитку правової компетентності адміністраторів які гарантують ефективність пролонгованої зайнятості адміністративно-управлінських кадрів. Адміністративно-управлінські аспекти полягають в удосконаленні, дотриманні та розвитку принципів професійної підготовки і перспективної реалізації адміністративно-управлінських кадрів як умови забезпечення високої якості освіти, професійної компетентності академічної мобільності та професіоналізму адміністративного персоналу управлінців вищої школи і розвитку їх правової компетентності у системі післядипломної освіти. Їх розробляли Н. Протасова, С. Хаджирадева, П. Назимко, Н. Стінчук, Л. Гогіна та інші.

До основних принципів професійної підготовки управлінських кадрів належать – фундаментальність, наступність, неперервність, систематичність, рівноправність доступу, усвідомленого сприйняття та відтворення, персоніфікованість, рефлексивність, здоров'язбереження, гуманізм, деференційованість системи наукових знань, оптимальність організації освітньо-наукового процесу, ноосферність, інноваційність. До дидактичних відносять – науковість, системність, наступність, біо-соціальна єдність пізнання, науково-пізнавальна активність, соціальна відповідальність.

У системі неперервної освіти та освіти дорослих застосовуються принципи соціально-економічної детермінованості, системності, прогностичності, самоосвіти та самоменеджменту, інтегрованості, індивідуалізації, комплексності, актуалізованої релевантності, еkleктичності, ергономіки, конативності, синектики (Н. Протасова, С. Хаджирадева, Н. Рідей, С. Толочко) [47, 68, 82, 87, 102, 42].

Норма як визначене правило або встановлений взірець аналог, визначається як упорядковані вимоги до системи та її компонентних складових. Тлумачиться як: усереднене значення, що характеризує сукупність випадкових процесів та явищ; соціальне правило, еталон поведінки чи системних дій за фіксованими правилами і межами масштабів діяльності, в тому числі алгоритмізованих взаємин і механізмів усунення протиріч та управління конфліктами. Норми ґрунтуються у наглядних правилах, стандартизованих дозволах, процедурах лімітів і заборон, стягненнях і покараннях, а також інших санкціях. Як загально визначена настанова регулювання поведінки характеризується за результатами її виконання винагородами, чи стягненнями і покараннями.

Нормування диференціюють у компонентах: диспозицію характеристики ситуацій та засобів застосування, що представляються у нормуванні наповнення; парадигм під якими розуміють зобов'язання, що їх визначає норма; характер зв'язку диспозиції та імперативу у вигляді приписів, дозволів, заборон. Якщо актуалізованим є превалюючий імператив, то норма є жорстким мірилом. Якщо акцентується диспозиція, то стає співвідносною (компаративно-релятивною).

Нехтування метрикою нормування в науці розглядається як невідповідність вимірності та достовірності академічного представлення наукових результатів пізнання, які усуваються шляхом приведення до вимог – унормування, де норми є діючими нормативами і виконують різноманітні функції як еталони зразків поведінки та аналогової діяльності; регулюють соціальні відносини різних рівнів суспільства та держави; забезпечують взаємодію та соціалізацію людей; виступають як основи соціальних інститутів, організацій, управління; є важливим елементом механізмів адміністративного управління та контролю.

Аксіологія нормування є важливою суспільною ознакою та називається “нормативною теорією”. У працях Е. Дюркгейма, М. Вебера, Т. Парсонса розглядається як головний елемент соціальної системи, що забезпечує

функціонування суспільства та держави; формує нормативний порядок, який включає, згідно з Т. Парсонсом, норми й цінності; реалізує контроль і соціалізацію. Наукові підходи актуалізують увагу на правилах, владному підпорядкуванні, нагляді та примусі.

Таксономія норм здійснюється за різними класифікаційними ознаками видів норм за: сферою дій (технічні, наукові, економічні, управлінські, політичні, соціальні, педагогічні, естетичні, професійні, сімейні тощо); рівнем регламентованості (моральні, правові); масштабу угруповання індивідів (персоніфіковані, групові, соціально-класові, загальносуспільні); формою представлення (закони, кодекси, заповіді, настанови, умови, правила, стандарти, дозволи, ліміти, заборони, покарання, стягнення, штрафи, санкції); усвідомлене сприйняття реальної дійсності (прогнозування, планування, проектування, сценарний розвиток, алгоритмізація, синектика функціонування, експертне оцінювання, моніторинг, контролю, аудит та паспортизація).

Важливою ознакою соціального інституту є нормування, яке врегульовує адміністративне управління, що відповідає імперативу норм дислокації системної діяльності в сфері освіти, науки та інноватики. Нормування адміністративного управління виокремлюють у складових напрямів, які дозволяють або забороняють певну діяльність, де дозвільні розкривають змістове наповнення діяльності, а обмежувальні табуують заборони, в зв'язку з негативністю наслідків. Управлінські норми визначають як ті що дозволяють та забороняють (закони, накази, розпорядження, кодекси). Закони є обов'язковими нормами для адміністраторів (керівників, управлінців) як громадян України. Накази та розпорядження обов'язкові тільки для членів організації, в якій вони працюють. Кодекси є поєднанням моральних правил, які поширені в певному співтоваристві. Формально управлінець може і не поділяти ті або інші кодекси, але його входження у відповідну неформальну спільноту змушує їх дотримуватися [12, 91, 97].

Правові норми – обов'язкові правила формалізованої поведінки загального характеру, які санкціонується державою для суспільного

врегулювання з гарантіями провадження; належать до соціальних вимог, правил суспільної поведінки і їх взаємин. Правове нормування визначає настанови необхідних дій в заданих умовах та обставинах – правил дорожнього руху, працевлаштування, виконання посадових обов'язків, при укладенні та виконанні правочину, при здійсненні органами держповноважень, вирішенні звернення громадян; різновид соціальних нормативів права з ознаками: право призначення встановлення і забезпечення суспільного правопорядку; на відміну від суспільних правових нормативів санкціонуються, допускаються, підтверджуються або охороняються державою.

Державний нагляд та контроль за дотриманням правових норм здійснюється у випадках передбачених законом заходів примусу за правопорушення, дотримуються у випадках добровільного або відповідного правочинства вказівок, систематичних повідомлень держорганів чи зацікавлених організацій у особах. Іноді фіксуються протиріччя, які необхідно вирішувати, або невиконання зобов'язань, порушення прав інших осіб. Тоді необхідно застосування примусу чи іншого владного рішення, що передбачене законом. Існує як постійне – попередження порушнику і захист прав потенційного потерпілого.

Наступними ознаками формальної визначеності є встановлені державою правові нормативи, які виробляються на базі узагальнення правових прецедентів конкретних випадків, що підлягають регулюванню; формулюють права та дозвіллевих дій на об'єкти правового регулювання, як то майно, авторство на творчий винахід, свідоцтво на право власності, патент, в тому числі обов'язки, заборони та міри відповідальності за їх невиконання чи порушення публічного порядку суспільного оприлюднення.

Правова формальна визначеність потребує документальної формалізації, яка забезпечує виконавців норм права конкретизованого квалітологічного змістового уявлення щодо меж нормо-дії та необхідних правових даних (опублікованих правових актів або їх публічного оприлюднення). Формалізоване закріплення правових норм пов'язано з правовою публічністю.

Таксономічними ознаками є врегулювання груп кількісно не діагностованих суспільних відносин; адресування не персоніфікованих суб'єктів; діє детерміновано та не вичерпує обов'язковість певної кількості їх застосування; чинність припиняється, скасовується за спеціальною процедурою.

Структура правової норми об'єктивно зумовлена правовими потребами, регулювання та внутрішньої архітектоніки, що виражається в складових компонентах дислокації, диспозиції, гіпотези, концепту та фабули, санкцій, які взаємодіють між собою. Частковий елемент факультативного заохочення правовими нормами, що встановлює аксіологію благополуччя може набути суб'єкт у разі добровільного здійснення ним диспозиції норми права.

Виокремлюють наступні правові норми: за суб'єктом креативного правництва – норм інституцій законодавчої влади, глав держав, установ виконавчої влади, суб'єктів судочинства, юридичних регламентів, які встановлені зі державної згоди (громадських об'єднань), корпоративними об'єднаннями працюючих, територіальними громадами; предметом регулювання – конституційні, цивільні, адміністративні, кримінальні та інші за класифікаційними вимогами норм, які узгоджуються у поділі структури права за галузевим призначенням; механізмом визначення диспозиції норми права – імперативна диспозиція регламентується державним органом; диспозитивні – держава уможлиблює суб'єктне узгодження правил взаємодії, що забезпечується і передбачає резервну можливість поведінки суб'єктів без застосування обумовлених дозволів; характером диспозиції – уповноважують (дозволяють), вказують на необхідну з погляду держави поведінку забороняють, вказують на неприпустиму, не дозволена поведінку; ступенем визначеності змісту – абсолютні, відносні, варіабельно-альтернативні, проблемно ситуаційні норми з оцінюванням визначень; ролі за призначенням у правотворчості – джерельні та витокові (доукомплектуючі, чітко конкретизуючі); функціями у правовому регулюванні – матеріальні, що визначають правові обов'язки або заборони та процесуальні – встановлюючі процедури регламентації прав або виконання обов'язків, передбачених

матеріальними правовими нормами; за часовою дією – постійнотриваючі (не регламентовані часом), короткострокові (терміновані в часі); сферою територіальної дії – загальні (державно охоплюючі), місцеві локальні; цілеспрямовані на коло суб'єктів – загальних, які діють на визначених суб'єктів або громадян, спеціальних у дії на групу однойменних суб'єктів, а саме студентів, виключні у передбачених законом ситуаціях їх вилучають або нейтралізують дію норм щодо визначених суб'єктів.

Форми подання правових норм у положеннях нормативних актів: за ступенем охоплення як зміст норми що віддзеркалюється конкретними поняттями за обігом фактів, ситуацій, проблемних дій та ознак, як абстрактного формалізування змісту правил, які розкриваються не персоніфікованими поняттями; за наповненістю викладу у положеннях нормативно-правових актів – повна, в певній статті тлумачиться обов'язкові складові конкретної норми, делегована – коли в одній статті визначено не всі елементи нормативних зобов'язань або не аліквотна наповненість текстових фрагментів, що представляється у посиланнях на чинні статті даного чи іншого нормативно-правового акту, в яких міститься або відсутня складова правової норми, дублююча – ситуація схожа з аналогом, де посилання подається щодо визначеної групи або типу, рівня, виду нормативних актів, а не їх конкретних положень.

Якщо нормативно-правові засади і статті закону в актах не співпадають у масштабах та об'ємах обсягу останніх, проте є обґрунтовано логічними і граматично вираженим умовиводом, що представляє конкретне нормативне судження, зобов'язуюче-деонтичний умовивід правочинця. Тому змістом будь-якої статті закону є так чи інакше припис законодавця, який може прирівнюватись до юридичної норми.

Нормативно-правовий припис це реалізоване у положеннях нормативно-правового акту логічно і граматично завершене деонтичне судження, де стаття правового акту може виступати зовнішньою формою як юридичної норми у повному обсязі, постійно – та не повному у юридично-нормативному приписі

норми організації чи архітектоніки структурування правила. Певний правовий припис представляє найменшу неподільну структурну одиницю змісту законодавства. Крім юридичних норм або їх частин – юридичних приписів, в окремих статтях нормативно-правового акту можуть вміщуватись і недеонтичні умозаключення правотворчого органу щодо констатації певних історичних ситуацій, станів, правотворчі цілі, завдання законодавства. Витоковість причини системи законодавства та права державно-обов'язкових регламентів поведінки загального характеру не ототожнюються у масштабах та обсягах.

Чинне законодавство України не встановлює у визначеннях правові норми, документо-впорядження на законотворчому рівні встановлює превалюючі закономірності правового акту, а саме у рішеннях Конституційного Суду України, у указах Президії Верховної Ради України, в яких зазначається, що ознаками нормативності правових актів є невизначена часова дія. Логічний аналіз норм рішення Конституційного Суду дає підстави вважати акт нормативно-правовим за умовами реалізації, яких стосується за не індивідуально визначеними суб'єктами правочинства, охоплює розлоге коло і деклароване на багаторазове застосування; є базисом у прийнятті правонаступних актів, які вносять зміни в правове регулювання певних суспільних відносин [91, 2, 86, 116].

Акт нормативно-правової дії як письмовий документ приймається чи видається уповноважено-компетентним правотворчим державним органом, який регламентує, трансформує або скасовує правові норми, має державно-владний характер, офіційно-документальну форму, містить обов'язкові правила поведінки та наглядово гарантований державною силою правового примусу. Нормативно-правовий акт є видом праводжерельності, яку розрізняють за персоніфікованими правозастосовчими актами, делегованими певним особам або організаціям і мають, зазвичай, разове застосування, а також актів представлення, які не містять новітніх правових норм, а тільки тлумачать існуючі діючі.

Видаються і приймаються посадовими особами уповноважених органів у встановленому законом правопорядку у відповідності до процедурних норм щодо підготовки, прийняття та набрання правочинності. Законодавство чітко закріплює суб'єктів нормотворчості, які мають право видавати нормативно-правові акти виключно з питань юрисдикції. Нормотворча діяльність установ держави, місцевого самоврядування та субсидіарності територіальних громад складається з юридично вагомих дій, які утворюють право-нормотворчий процес.

На основі вивчення та аналізу соціальних відносин встановлюється потреба у прийнятті норми права, визначається вид, тип, масштаби поширення акту, приймається правочинне рішення щодо підготовки проекту та здійснюється його розроблення робочою групою колективного системного оцінювання проблеми правопорушення. Після розгляду та обговорення проекту ухвалюється, оформлюється формалізованим чином, підписується, публікується і оприлюднюється.

Дані типи актів вміщують конкретно встановлені та визначені формалізовані обов'язки правил поведінки за нормами права, що схарактеризовані регламентованістю виконання, відсутністю персоніфікації, множинністю повторюваності застосування, неперервністю, багаторазовою дією впливу на суспільні відносини. Провладний та неухильний характер нормативно-правових актів ґрунтується закріпленими умовами їх реалізації та захисту, а в разі невиконання їх (норм) заходами державного примусу, має офіційну форму представлення, що відповідає правовим вимогам, дотримання яких сприяє впорядкованості державно-управлінських систем, явищ, процесів та відносин. Це стосується наявності точної назви; визначеної (уніфікованої) структури з поділом на розділи, глави, статті, пункти; змісту, способів та стилю викладу; символів та реквізитів.

На реалізацію впливають своєчасність прийняття, актуалізація змісту, наповненість та системно-структурна упорядкованість архітекtonіки організації правових норм, довготривала стійкість та стабільність згідно дотримання умов

сталості розвитку суспільства. Юридично-силова вагомість залежить від інституційної ієрархії системи нормотворчих державних органів.

Дельта відмінностей змісту питань полягає у різниці юрисдикції акту та питань, які за ним вирішуються, юридичної природи та процедури його прийняття. Акти поділяються в залежності від юридичної сили – закони та підзаконні нормативні акти (закон – приймається в порядку вищим представницьким органом держави, має вищу юридичну силу; регулюють важливі соціальні взаємини та приймають органом законодавчої влади або на референдумі; наділений вищою юридичною силою в системі через відповідність правових актів законам і відсутність суперечностей; при юрколізії норм різних за правовою силою актів діє норма закону, які не підлягають затвердженню з боку інших органів).

Конституція є нормативно-правовим актом базисного характеру, основним джерелом права, основою для прийняття інших актів, має найвищу основоположну юридичну силу, характеризується стабільністю. Конституційні закони вносять трансформаційні зміни та конструктивні доповнення і приймаються щодо питань передбачених та нормативно органічно узгоджених. Закони є певними актами законодавства, що врегульовують аспекти політичного, екологічного, економічного, соціального, технологічно-виробничого, культурного життя суспільства та академічної спільноти (особливе місце займають кодекси, прийняття яких пов'язане зі здійсненням систематизації законодавства шляхом кодифікації).

Кодекс є новим нормативно-правовим актом, що з'являється в результаті переробки системи інформації нормативно-правового матеріалу, виключення архаїчних норм, внутрішнього узгодження та диференціації цільової належності нормативно-правових актів, які внутрішньо узгоджені та модернізують попередні норми визначеного кола проблемних питань, структурують весь нормативний матеріал у певну систему юрисдикції, виокремлюють його за положеннями, контентами, базисами та статтями.

Звичайні закони не можуть суперечити конституції країни і як акти нормативно-правового регулювання вищої юрисдикції повноважень мають особливу архітектоніку, структурними компонентами якої є: торгова марка (лейбування, маркування, іменування установи) органу, що прийняв закон; назва, що відповідає колу суспільних відносин, які він регулює; номер і дата прийняття; преамбула (цільовий компонент), в якій зазначена мета та завдання його прийняття; нормативно-правовий зміст; вказівка щодо набрання чинності та відміни інших актів, що раніше врегульовували ці відносини; апостеляцію відповідної особи.

Підзаконні є правотворчими актами уповноважено компетентних провладних інституцій, які законодавчо обумовлені та йому не суперечать, відіграють сприятливо-деталізуючу роль у законодавчому дотриманні, що конкретизують їх положення. Поділяють на загальні (акти вищих органів влади, дія яких поширюється на всю територію країни), місцеві (видаються місцевими органами влади, тому їх дія обмежена підпорядкованою даному органу територією) та внутрішньо організаційні (видаються організаціями для регламентації своїх внутрішніх питань і обмежуються певною сферою суспільних відносин).

Діють у часі, просторі й за колом осіб, їх дія у часі обмежена моментом набрання та втрати актом юридичної сили. Починає діяти: з календарно-часового видання; із закінченням встановленого терміну після опублікування. Припиняють дію: за прямою вказівкою щодо зміни нормативно-правового акту або в рішенні спеціально уповноважених держінституцій; у зв'язку з прийняттям нового акту. Часова дія актів може бути прямою, коли він поширюється на всі новітні явища, процеси, факти, що виникли після набуття його чинності, та на базисні, які виникли до набрання ним чинності, але продовжують існувати, тільки з моменту набуття; прямооберненою, якщо поширюється на факти, що діагностовано до набрання чинності акту, і уможливленого розгляду попередньо прийнятих рішень за цими фактами,

поширюється лише на новітню факторіальність, яка виникла раніше і продовжує існувати, якщо діє попередній нормативно-правовий акт.

Дія акту у масштабі просторового поширення його впливу на певну територію має обмеження, що стосується як території держави в цілому, так і певного регіону, адміністративно-територіальної одиниці. За колом осіб визначається поширенням норм права на всіх учасників, що перебувають на території країни, та виконанням ними відповідних приписів, або на визначене коло суб'єктів правовідносин. На підставі дії актів у громадян країни, осіб без громадянства, іноземних громадян, підприємств, установ, організацій виникають конкретні юридичні права та обов'язки. Акти спеціальної дії поширюються на окремих суб'єктів права і регламентують особливості їх правового статусу та діяльності [5, 34, 103, 80].

Нормативно-правові регламенти, які діють у межах інституцій та організацій актуалізують локально-правові акти. Більшість з них стосується внутрішньо-організаційних взаємин. Система адміністративного права відводить локально-правовим актам найнижчий рівень по силі юридичного впливу, оскільки їх приймають лише в рамках загальних норм права. Державою їх юридична спроможність виявляється у формах: попереднього надання повноважень відповідним уповноваженим посадовим особам, органам та іншим суб'єктам на прийняття норм права; затвердження компетентним уповноваженим органом локально-правового акту.

Найпоширенішими актами локальної правочинності є правила внутрішнього розпорядку, праце-охоронні, безпеки життєдіяльності, здоров'язбереження, посадові інструкції, регламент корпоративної культури, кодекс академічної доброчесності, положення тощо. Характерні особливості локально-правових актів: письмові документи, формалізовані у представленні інформації зі структурованим текстом і будовою згідно правил юртехніки (за главами, статтями, нормами тощо); унормування правил поведінки довготривалого чи елементарного (одиничного) характеру; юридично-нормативне мовлення; застосування спеціальних понять, визначень, тлумачень

і термінів; додержання обов'язкових реквізитів, що властиві кожному акту; оприлюднення локально-правового акту відбувається в межах компетенції суб'єкта (інституції, організації, консорціуму, мережі, навчальні заклади, наукові інститути, органи вищої школи в системі професійної підготовки та післядипломної освіти); приймають локальні акти в межах закону і статуту, положень про них; офіційне представлення локально-правового акту полягає в його виданні (прийнятті), правомочність суб'єктів приймати дані акти визначається Конституцією (законами, указами, постановами, положеннями, статутами), що засвідчує важливість правил видання кожним суб'єктом тільки тих видів правових актів, що за ним закріплені; локально-правові акти є загальнообов'язковими, які зобов'язані виконувати фізичні та юридичні особи, яким вони адресовані. Хоча вони мають можливість приймати власні акти щодо виконання дій юридичного характеру. Ігнорування вищезазначених актів, відхилення та їх порушення, а також перешкоджання реалізації є недотримання законності, що тягне за собою відновлення «врівноваженості актів» та застосування заходів дисциплінарної, адміністративної, матеріальної, кримінальної відповідальності до правопорушників.

Локально-правові акти приймаються для забезпечення розвитку законодавства, конкретизації норм за характером відповідності до умов провадження або іншого об'єкту юрисдикції.

Однак локально-правові норми існують у зв'язку не лише з конкретизацією їх ролі, а й покликані ліквідувати прогалини в правовому регулюванні праці. Нині даному напряму нормотворчості надається пріоритет, зміст якого полягає у забезпеченні розлогих гарантій трудових прав працівників, покращення їх умов зайнятості впродовж життя. Головні аспекти яких покликані забезпечувати мінімальний рівень гарантій прав працюючого потенціалу підлеглих працівників, що визначаються в субординаційно-координаційному порядку, де інше може забезпечуватися шляхом локально-адміністративного регулювання.

Варто звернути увагу що на локально-правовому рівні права підлеглих працівників не мають бути менше згарантовані, аніж це регламентується централізовано. Суб'єктами локальної нормотворчості можуть виступати або роботодавець і профком під час встановлення режиму робочого часу, або наймані працівники і роботодавець при укладенні колективного договору. Локальні акти можуть прийматися роботодавцем самостійно (видання посадових інструкцій). Останнім часом з розширенням прав власника, у тому числі й у сфері трудових відносин, питома вага локальних норм, прийнятих ним самостійно, буде збільшуватись. Коли йдеться про письмову форму правозастосовного рішення, яка є якраз найбільш поширеною у професійній юридичній роботі, на стадії, що розглядається, слід дотримуватись певних вимог щодо його документування. Письмовий правозастосовний акт має включати, як правило, такі частини й елементи: назва акта – наказ, розпорядження, ухвала, рішення тощо; назва правозастосовуючого органу; місце і дата прийняття акта; опис, характеристика встановлених у справі юридично значущих фактів, а також, у разі потреби, посилання на джерела, докази, які їх підтверджують; посилання на правову норму, відповідно до якої факти піддано певній юридичній кваліфікації, обґрунтування юридичної оцінки; виклад поведінки індивідуального характеру, тобто взаємних юридичних прав і обов'язків персоніфікованих суб'єктів, які визначені та вказані. Підпис посадової особи теж є обов'язковим реквізитом письмового правозастосовного акту. Найпоширенішими актами локального характеру є: колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про преміювання, посадові інструкції, інструкції з охорони праці, графіки відпусток тощо, може обмежуватись терміном або вважається чинними в установленому порядку [17, 67, 76, 88, 94, 104, 111, 116].

Актуалізація необхідності формування нормативно-правових баз (англ. – actualization legal bases) – динамічне наповнення існуєчих і формування науково-метричних проблемно-орієнтованих правових баз інформаційних даних. Процедура наповнення включає алгоритмізованість етапів системного

аналізу модельованих сценарних проблем щодо вивчення процесів і явищ екологічного, економічного, соціального, правового, технологічного характеру транскордонних, регіональних, галузевих, локальних масштабів, які стримують розвиток освітньо-наукової сфери інтегративної діяльності щодо аналізу правочинних баз даних на предмет відповідності адміністративно-управлінським механізмам вирішення проблем й визначення стратегічних напрямів їх методологічного удосконалення та сталого розвитку. Компаративістика правочинних баз із міжнародними з метою уможливлення імплементації національного до світового досвіду правового регулювання у сфері інтелектуальної діяльності з використанням інструментів адміністративно-правового регулювання у сфері підготовки адміністраторів та розвитку їх правової компетентності у системі післядипломної підготовки та сучасної техніки нормотворчості, розроблення та впровадження відповідних механізмів правозастосування. Актуалізація здійснюється зі застосуванням методу формально-логічного аналізу нормативно-правових баз. В основу останнього покладено ідею, що кожна проблемно-орієнтована нормативно-правова база регулює, по суті, певну сферу діяльності. Тому першим етапом дослідження є системний аналіз сфери діяльності, що підлягає правовому регулюванню, за допомогою методу «дерева цілей». Сфера діяльності, що досліджується, спочатку поділяється на кілька основних напрямів діяльності. Далі кожен напрям деталізується у видах діяльності, що складають цей напрям. Таким чином, проблемно-орієнтована сфера діяльності подається у вигляді дворівневого «дерева цілей». Наступним етапом аналізу є системне подання нормативно-правової бази, що регулює цю сферу діяльності, у вигляді ієрархії нормативно-правових актів за їх юридичною силою. Заключним етапом аналізу є композиція (проекція) ієрархії нормативно-правових актів за їх юридичною силою на «дерево цілей» у даній сфері діяльності. В результаті отримують картину наповненості правового поля, зокрема наявності прогалін у правовому регулюванні даної сфери діяльності.

Основою такого методу передбачається виділення проблемно-орієнтованих сфер діяльності, що підлягають актуалізації, і створення відповідних проблемно-орієнтованих нормативно-правових баз. Відповідно до цього методу, а також спираючись на загальновідому методологію системного аналізу, зокрема структурне моделювання, методи експертних оцінок, методи прийняття рішень, для актуалізації баз даних доцільно застосувати типову методико-технологічну схему формування проблемно-орієнтованих нормативно-правових баз.

Здійснювана згідно з даним методом актуалізація баз даних на основі формально-логічного аналізу передбачає низку етапів, в результаті виконання яких одержуємо ієрархічну структуру нормативно-правової бази, систематизовану за напрямками та видами досліджуваної сфери діяльності, а також за юридичною силою нормативно-правових актів. Для зручності практичного користування, зокрема наповнення даної структури документами та їх аналізу, застосовуються узагальнені форми – нормограми. Для кожного виду діяльності використовується окрема нормограма. Розроблені форми нормограм заповнюються на підставі наявності нормативно-правових документів. Кожна з нормограм охоплює певну частину нормативно-правових документів, а сукупність нормограм є, фактично, відображенням структури (моделлю) діючої нормативно-правової бази. Незаповнений документами простір моделі, особливо на рівні законів, дає підстави робити висновки про необхідність її розвитку та актуалізації.

Ситуаційний аналіз здійснюється за допомогою методів експертних оцінок (як індивідуальних, так і колективних) з метою виявлення прогалин та суперечностей у чинній проблемно-орієнтованій нормативно-правовій базі в процесі її практичного застосування. Процедура опитування експертів проводиться в кілька етапів. Вона поєднує в собі як індивідуальні методи опитування за допомогою анкет, так і колективні методи типу «мозкового штурму» та комісій. На першому етапі формально-логічного аналізу нормативно-правової бази діяльності, що аналізується, розробляються анкети

експертного опитування для виявлення пропозицій з її удосконалення, визначення остаточного переліку нормативно-правових актів, що регулюють кожний з видів діяльності, а також проблем, які виникають при застосуванні норм цих документів. Такі анкети доцільно розробляти на основі ієрархії видів діяльності. При цьому основна увага приділяється, насамперед, проблемам, що створює сама чинна нормативно-правова база в діяльності; тим питанням, які опинились за межами правового регулювання; оцінюванню ступеня ефективності застосування чинних нормативно-правових актів. На другому етапі для проведення опитування необхідно визначити перелік організацій та експертів серед керівників та працівників в обраній сфері діяльності. На третьому етапі проводяться два тури анкетного опитування з уточненням змісту анкети за результатами першого туру. Обробка результатів анкетування здійснюється на фоні безпосередніх зустрічей з експертами для уточнення правових проблем та узгодження думок експертів. На четвертому етапі результати опитування піддаються аналітичній обробці. За її результатами формується перелік протиріч між вимогами діяльності та її нормативно-правовим забезпеченням. Правовий аналіз документів здійснюється за допомогою методів аналітичної експертної оцінки фахівцями-юристами з метою вивчення діючих нормативно-правових документів для виявлення недосконалих або нездійснених документів з погляду норм права, виявлення внутрішніх суперечностей та невідповідностей чинної діяльності, а також її гармонізації з міжнародними нормами права та законодавством України. Застосування наведеної методики для актуалізації баз даних дає змогу вдосконалити чинну нормативно-правову базу шляхом: її систематизації; виявлення в ній суперечностей та прогалин; визначення необхідного та достатнього складу; визначення напрямів та розроблення конкретних пропозиції щодо удосконалення і розвитку чинної діяльності [7, 40, 49, 83].

Нормативно-правова база (англ. – regulatory framework) – впоряджений комплекс нормативно-правових актів щодо правового регулювання конкретно галузевого призначення або сфери соціо-культурної діяльності, представляє

зведення законів та інших актів, що застосовуються для аналітичної і практичної діяльності. Головним елементом є нормативно-правовий акт, що приймається уповноваженим суб'єктом у встановленій формі за визначеною процедурою та врегульовує суспільно-правові відносини і наповнений правовими нормами.

Нині всеохоплюючого тлумачення набуває системний підхід до правового регулювання суспільної діяльності у функціональних сферах, галузях нормативно-правового забезпечення завдяки інформаційним базам їх наповнення (загальнодержавних, регіональних і місцевих, локальних, транскордонних проблем). Системний підхід спрямований на реалізацію нормативно-правових рішень до керівника, управлінця, адміністратора та розлоге застосування інформаційно-комунікаційних технологій забезпечення адміністративно-управлінських рішень. Системність комплексу освітньо-політичних, галузево-економічних, суспільних, гуманітарно-гуманістичних, екологічних, ноосферологічних спонукає до формування нормативно-правових баз геоінформаційного транскордонного регулювання без кордонів та меж системної організації, що нині діють у проблемно-орієнтованих сферах освітньо-наукової та інноваційної діяльності, яка або не відповідає чи частково співвідноситься з суспільними вимогами. Тому актуалізується в систематичній потребі вивчення, удосконалення та цілеспрямованого розвитку на засадах сталості. Методологічний базис дослідження складають як фундаментально-філософські, загально-наукові, так і спеціальні конкретно-наукові орієнтовані на проблематику чи сферу діяльності підходи та методи їх формування і системного аналізу якості параметральної метрики стану та розвитку освітньо-наукових систем різного рівня, типу організації та цільового призначення.

Актуальним є вивчення баз нормативно-правових даних, як складно організованих систем та їх прив'язка до певних видів системно-управлінської діяльності у сфері освіти, науки та інноватики. Систематизація даних нормативно-правових баз сприяє концентрації параметрів визначеної проблеми на конкретному об'єкті правового регулювання, виокремленню головних та

підпорядкованих цілей і компонентів досліджуваної галузі діяльності, встановлювати та виокремлювати пріоритети формування чи удосконалення проблемно-орієнтованих баз даних щодо застосування механізмів реалізації.

Основою наповнення проблемно-орієнтованих нормативно-правових баз цілеспрямованих у сфері регулювання освіти, науки та інноватики доцільно застосувати технологічну, методичну схему, яка надає загальне уявлення щодо механізмів формування та наповнення при застосуванні в практичній діяльності, яка потребує виокремлення конкретних механізмів реалізації її складових контентів, зокрема блоку формування та оновлення проблемно-орієнтованих баз. Існують об'єктивно-реальні або суб'єктивно-дійсні проблеми, які стримують розвиток сфери розвитку професійної компетентності адміністраторів та їх діяльності, що актуалізує проблему постійного динамізму в умовах трансформації освітньо-наукових систем та процесів або циклічної повторюваності в умовах сталого дублювання, системного аналізу якості складових комплексного базису нормативно-правових актів щодо їх відповідності у розв'язанні актуалізованих проблем даної сфери академічної діяльності, в тому числі якщо є потреба, визначення конкретних методологічних напрямів удосконалення, наповнення та дослідження стану та розвитку системи управління в динаміці. Це створює наукову школу планування нормотворчості в сфері освіти, науки та інноватики адміністративного управління правовим регулюванням вищої школи системи неперервної підготовки адміністраторів з правовими компетентностями [8, 101, 40].

Висновки до другого розділу

Проаналізовано, обґрунтовано та розкрито методологічні аспекти адміністративного управління й релевантності вищої школи у післядипломній освіті та методичні основи експертно-аналітичної оцінки результатів

адміністративного управління вищої школи; семантику адміністративного ЗВО для розвитку правової компетентності адміністраторів.

Під час системного аналізу квалітологічного змісту системних процесів за видами управління – проектами, діяльністю, цілями, працею, трансформацією, суперечностями, інноватикою, релевантністю – встановлено, що в сучасній психолого-педагогічній науці приділено недостатньо увагу, оскільки їх тлумачення перебувають у сфері конкретно-наукової методології. Актуалізовано необхідність тлумачення видів управління у межах методології системного управління, як-от: фундаментально-наукової, філософії управління, конкретно-наукової політики якості, освітньої політики, управління освітньо-науковими системами.

Виокремлено й поглиблено основні підходи до адміністративного управління у вищій школі, що стосуються післядипломної освіти, – культурологічний (адміністративно-корпоративна культура), системний (адміністративна системою та адміністративно-корпоративними взаєминами в ній та за її межами), функціонально-цільовий (кадровий потенціал, персонал, проекти, конфлікти, якість, процеси), механістично-бюрократичний (інструктивно-процедурний за розробленими регламентами та адміністративно-правовими нормами), демократично-ліберальний (толерантний, персоніфікований, суспільний), інформаційний (інформаційні бази даних моніторингу якості систем управління, аудиту даних безпеки функціонування, безпеки життєдіяльності, охорони здоров'я, зайнятості, нормативно-правових баз формування національної безпеки) для гарантування соціального виміру та мобільності академічного простору сфери освіти, науки й інноватики трициклової системи неперервної підготовки та професійної зайнятості. Установлено послідовну функціональність – маркетингу, планування, організації менеджменту, мотивації регулювання, обліку та аудиту, моніторингу й контролю, метрики оцінювання діяльності установ ВШ та післядипломної освіти, розкрито зміст функціональної адміністративно-управлінської діяльності.

Актуалізовано необхідність формування нормативно-правових баз даних у системі адміністрування ВШ. На основі формально-логічного аналізу сформульовано послідовність формування структури баз, а здійснення системного аналізу уможливило запропонувати алгоритм експертної перевірки їх ефективності у процесі практичного застосування. Сформульовано поняття «нормативно-правова база ВШ».

Список використаних джерел:

1. Адлер Ю.П., Борисов С.Я., Шпер В.Л. Качество: Новая Культура для Новой Европы (По материалам 38-го ежегодного Конгресса Европейской организации по качеству). Стандарты и Качество, 1994, №10. С. 20-28; №11. С. 33-40.
2. Алексеев С.С. Общая теория права. Москва: Юрист, 1995. 320 с.
3. Альтшуллер Г. С. Творчество как наука. Москва: Совет. радио, 1979. 184 с.
4. Антосяк П.П. Аналіз та оптимізація нечітких моделей колективного ординального експертного оцінювання: дис. ... канд. фіз.-мат. наук: 01.05.04 – системний аналіз і теорія оптимальних рішень. Київ, 2011. 152с.
5. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций. 4-е изд., стер. Москва: Омега-Л, 2006. 578 с.
6. Афанасьев В.Г. Системность и общество. Москва: Политиздат, 1980. 64 с.
7. Бакуменко В.Д. Прийняття рішень в державному управлінні: навчальний посібник у 2 ч. Київ: ВПЦ АМУ, 2010. Ч-1. Теоретико-методологічні засади. С. 71–73.
8. Бакуменко В.Д. Прийняття рішень в державному управлінні: навчальний посібник: у 2 ч. Київ: ВПЦ АМ.У, 2010. Ч. 2: Науково-прикладні аспекти. 296 с.
9. Бергаланфи Л. Общая теория систем: критический обзор// Исследования по общей теории систем: сборник переводов: сборник переводов / общ.

- ред. и вст. ст. В. Н. Садовского и Э.Г. Юдина. Москва: Прогресс, 1969. С. 23–82.
10. Блауберг И.В. Юдин Э.Г. Становление и сущность системного подхода . Москва: Изд-во «Наука», 1973. 270 с.
 11. Богданов А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2-х книгах. Кн. 1/редкол. Л. И. Абалкин (отв. ред.) и др./Отд-ние экономики АН СССР. Ин-т экономики АН СССР. Москва: Экономика, 1989. 304 с.
 12. Большой толковый социологический словарь (Collins): в 2 т. /пер. с англ. Н.Н. Марчук. Москва: Вече-АСТ, 1999. Т. 1: (А-О). 544 с.
 13. Вайс К.Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / пер. з англ. А. Ткачука та М. Корчинської; наук. ред. пер. О. Кілієвич. Київ: Основи, 2000. 672 с.
 14. Вайс К.Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / пер. з англ. А. Ткачука та М. Корчинської; наук. ред. пер. О. Кілієвич. Київ: Основи, 2000, 672 с.
 15. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Логос, 2000. 200 с.
 16. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти. Київ: ЦУЛ, 2003. 420 с.
 17. Васильев Р.Ф. О понятии правового акта // Вестник Московского университета. Серия 11: Право, 1998. № 5. С. 24–25.
 18. Вдовиченко І.Н. Інформаційні технології багатокритеріального експертного оцінювання альтернатив у соціальних системах: автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.06 – інформаційні технології. Київ, 2008. 20 с.
 19. Ведунг Е. Оцінювання державної політики та програм / пер. з англ. В. Шульга. Київ: Всеуито, 2003. 350 с.
 20. Ведунг Е. Оцінювання державної політики та програм /пер. з англ.

- В. Шульга. Київ: Всеуито, 2003. 350 с.
21. Веймер Д.Л. Вайнін Е.Р. Аналіз політики: концепції, практика / пер. з англ. І. Дзюби, Д. Олійника; наук. ред. О. Кілієвич. Київ: Основи, 1998. 655 с.
 22. Веймер Д.Л., Вайнін Е.Р. Аналіз політики: концепції, практика / пер. з англ. І. Дзюби, Д. Олійника; наук. ред. О. Кілієвич. Київ: Основи, 1998. 655 с.
 23. Використання методів експертного оцінювання витрат на наукові дослідження з урахуванням фінансових ризиків: навчальний посібник до самостійної роботи студентів / В.П. Божко та ін.; Нац. аерокосм. ун-т ім. М.Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків: ХАІ, 2014. 31 с.
 24. Герберт Саймон А. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: пер. з англ. Київ: АртЕк, 2001. 392 с.
 25. Гірник А., Бобро А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження. Київ: Вид-во «Основа», 2003. 172 с.
 26. Гладун З.С. Адміністративне право України: навчальний посібник-довідник для підготовки до іспиту. Тернопільський національний економічний ун-т. Тернопіль: ТНЕУ, 2008. 172 с.
 27. Городяненко В.Г. Соціологія: підручник. Київ: Академія, 2008. 560 с.
 28. Гриненко А. М. Соціальна політика. Київ: КНЕУ, 2004. 309 с.
 29. Групове експертне оцінювання та компетентність експертів: монографія / за заг. ред. д-ра техн. наук О. М. Величка; Одес. держ. акад. техн. регулювання та якості. Одеса: Бондаренко М. О., 2015. 284 с.
 30. Гуленко В. В. Гуманитарная соционика. Москва: Чёрная Белка, 2009. 344 с.
 31. Дальгаард С.М.П., Дальгаард Йенс Дж. Теория административного управления и Европейская модель делового совершенства// Деловое совершенство. прил. журналу Стандарты и качество, 2006. №2. С.6–13.

32. Данн В. Державна політика: вступ до аналізу/ пер. с англ. Одеса: АО «Бахва», 2005. 504 с.
33. Данн В. Н. Державна політика: вступ до аналізу / пер. з англ. Г.Є. Краснокутського; наук. ред. М.О. Баймуратов. Одеса: АО «Бахва», 2005. 504 с.
34. Джерела конституційного права України: монографія/ відп. ред.: Ю.С. Шемшученко, О.І. Ющик; НАН України, Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького. Київ: Наукова думка, 2010. 711 с.
35. Дробот О.В. Розробка алгоритмів послідовного аналізу варіантів для задач експертного оцінювання та їх застосування: автореф. ... канд. техн. наук: 01.05.04 – системний аналіз і теорія оптимальних рішень. Київ, 2003. 19 с.
36. Друкер П. Эффективное управление / пер. с англ. М.Котельниковой. Москва: ФАИР-ПРЕСС, 1998. 288 с.
37. Друкер Ф. П. Энциклопедия менеджмента/ Пер. с англ. Москва: Издательский дом «Вильяме», 2004. 432 с.
38. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. – На заміну ДСТУ ISO 9000-2001; надано чинності 2008-01-01. Київ: Держспоживстандарт України, 2008. 29с. [Електронний ресурс]. URL: https://dbn.at.ua/ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf (дата звернення 16.12.2018 р.).
39. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги : (ISO 9001:2008, IDT). – На заміну ДСТУ ISO 9001-2001; надано чинності 2009-09-01. Київ: Держспоживстандарт України, 2009. 26 с. [Електронний ресурс]. URL: http://www.plitka.kharkov.ua/certs/433_iso9001.pdf (дата звернення 23.04.2019 р.).
40. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
41. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.

- Київ: НАДУ, Т. 2: Методологія державного управління / наук.-ред. колегія: Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.
42. Енциклопедія державного управління: у 8 т./ Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк(голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. Т. 6: Державна служба/ наук.-ред. колегія: С.М.Серьогін (співголова), В.М. Сороко (співголова) та ін. 2011. 524 с.
http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/3b97a27b-4289-4f49-a1ba-72d8fdf546e3.pdf (стор 358)
43. Загальна теорія держави і права: підручник для студентів юридичних вищих навчальних закладів/ М.В. Цвік, О.В. Петришин, Л.В. Авраменко та ін. Харків: Право, 2002. 584 с.
44. Застосування механізмів ефективності менеджменту в діяльності державних органів: теорія та практика: пер. з англ. та фр. / OECD. SIGMA; ресурс. центр розвитку громад. орг. «Гурт». Київ: Видавн. Дім «КМ Академія», 2001. 179 с.
45. Згуровський М.З. Сталий розвиток регіонів України. Київ: НТУУ «КПІ», 2009. 197 с.
46. Игнатъева А.В., Максимов М.М. Исследование систем управление: учеб. пособие для вузов. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 157 с.
47. Інноваційні технології навчання в системі підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців: інформац.-метод. матер. до літньої школи / під заг. ред. В. Логвінова, С.К. Хаджирадєвої. О. : ОРІДУ НАДУ, 2002. 253 с.
48. Карташов В. А. Система систем. Очерки общей теории и методологии. Москва: Прогресс-Академия, 1995. 416 с.
49. Керимов Д.А. Законодательная техника: науч.-метод. и учеб. пособие. Москва: НОРМА-ИНФРА, 1998. 127 с.
50. Кількісні методи експертного оцінювання: наук.-метод. розроб. /уклад.

- В.П. Новосад. Нац. акад. при Президентіві України, Упр. орг. фундамент. та приклад. дослідж., Львів. регіон. ін-т держ. упр. Київ: НАДУ, 2009. 36 с.
51. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. Пособие для студентов вузов. Киев: МАУП, 2000. 253 с.
 52. Креатология и интеллектуальные технологии инновационного развития: учеб. для вузов/ Г. С. Пигоров, В. П. Козинец, А. Г. Махмудов и др. Днепропетровск: Пороги, 2003. 628 с.
 53. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
 54. Крючковский В.В., Петров Э.Г., Соколова Н.А., Ходаков В.Е. Интроспективный анализ. Методы и средства экспертного оценивания: монография. Херсон: Гринь Д.С., 2011. 168 с.
 55. Кузьмін О. Є. Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2003. 416 с.
 56. Лендшел М., Винницький Б., Ратейчак Ю., Санжаровський І. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / за ред. І. Санжаровського, Ю. Полянського. Київ: К.І.С., 2007. 80 с.
 57. Мадера А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте: руководство для будущих топ-менеджеров. Москва: URSS, 2010. 684 с.
 58. Максимцов М. М., Игнатъев А.В. Менеджмент: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 1998 340 с.
 59. Малиновський В.Я. Державне управління навчальний посібник. вид. 2-ге, допов. та перероб. Київ: Атіка, 2003. 576 с.
 60. Маматова Т. В. Управління на основі якості: методологічні засади для органів державного контролю: монографія. Дніпропетровськ: Свідлер А.Л., 2009. 326 с.
 61. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента/ пер. с англ., Москва: Изд-во «Дело», 2001. 493 с.

62. Методичні рекомендації щодо підготовки та оцінки проектів в сфері сільського водопостачання, що подаються об'єднаними територіальними громадами на фінансування за кошти субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад»/ Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. Київ, 2016. URL: http://www.adm-pl.gov.ua/sites/default/files/desrpo_metodichni_rekomendaciyi.pdf (дата звернення 18.12.2018 р.).
63. Методичні рекомендації щодо підготовки та оцінки проектів в сфері сільського водопостачання, що подаються об'єднаними територіальними громадами на фінансування за кошти субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад / Міністерство регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України. Київ, 2016 р. 48 с.
64. Методологія експертного оцінювання: конспект лекцій /уклад.: В.П. Новосад, Р.Г. Селіверстов. Київ: НАДУ, 2008. 48 с.
65. Миронова Н. С. Системний підхід до здійснення управлінських перетворень// Актуальні проблеми державного управління: у 2 ч. Харків: ХарРІДУ УАДУ, 2003. Вип. 2 (16). Ч. 1. С. 40–43.
66. Мультимодусні засади післядипломної освіти для сталого розвитку: колективна монографія / за заг. редакцією Рідей Н.М., Сергієнко В.П. Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. 641 с.
67. Мурашин О.Г. Акти прямого народовладдя у правовій системі. Київ: Знання, 1999. 183 с.
68. Навчальний процес у закладах системи перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів: досвід і проблеми: зб. наук. та наук.-метод. пр. / за заг. ред. В.І.Лугового, І.В.Розпутенка, В.Г.Понеділко. Київ: Вид-во УАДУ, 2003. 212 с.
69. Наказ Міністерства екології та природних ресурсів України «Методика

- оцінки ефективності реалізації регіональних природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм» від 15.10.2012 № 491 [Електронний ресурс]. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2146-12> (дата звернення 23.04.2019 р.).
70. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» від 29.07.2002 № 224. [Електронний ресурс]. *Законодавство України*. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0224569-02> (дата звернення 16.12.2018 р.).
71. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 30.03.2016 № 75 «Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [Електронний ресурс]. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16> (дата звернення 23.04.2019 р.).
72. Новиков Б.В., Сініок Г.Ф., Круш П.В. Основи адміністративного менеджменту: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 560 с.
73. Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»/ З.П. Румянцева и др. Москва: «ИНФРА-М», 1999. 336 с.
74. Орлов А. И. Прикладная статистика: учебник. Москва: Экзамен, 2004. 656 с.
75. Основи стійкого розвитку: навчальний посібник / за заг. ред. док. екон. наук, проф. Л.Г. Мельника. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 654 с.
76. Основи трудового права України: курс лекцій/ за ред. док. юрид. наук,

- проф. П.Д. Пилипенка. 3-тє видання, виправлене і доповнене. Львів: «Магнолія плюс», 2004. 238 с.
77. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2006. 664 с.
 78. Остапенко О.І., Кісіль З.Р., Ковалів М.В., Кісіль Р.В. Адміністративне право: навчальний посібник. Київ: Правова єдність, 2008. 536с.
 79. Павлов А.Н., Соколов Б.В. Методы обработки экспертной информации: учебно-методическое пособие. ГУА. СПб., 2005. 42 с.
 80. Пархоменко Н.М. Джерела права: проблеми теорії та методології: монографія. Київ: Вид-во «Юридична думка», 2008. 336 с.
 81. Перегудов Ф. И., Тарасенко Ф. П. Введение в системный анализ. Москва: Высшая школа, 1989. 367 с.
 82. Підвищення кваліфікації державних службовців: збірник наукових праць / Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підвищ. кваліфікації кер. кадрів; за ред. П.С. Назимко. Київ: Вид-во УАДУ, 1999. 232 с.
 83. Підготовка законів та управління нормотворчістю в країнах Центральної та Східної Європи: збірник док. і матеріалів: пер. з фр. / Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України, Центр дослідж. адм. реформи. Київ: Вид-во УАДУ, 1998. 298 с.
 84. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / М. Лендшел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак, І. Санжаровський; за ред. І. Санжаровського, Ю. Полянського. Київ: К.І.С., 2007. 80 с.
 85. Про інноваційну діяльність: Закон України // Відом. Верховної Ради України, 2002. № 36. С.171–185.
 86. Проблемы общей теории права и государства: учеб. для юрид. вузов / под общ. ред. В.С. Нерсесянца. Москва: Издат. группа «Норма-М», 2004. 832 с.
 87. Протасова Н.Г. Теоретичні основи навчання державних службовців у системі підготовки та підвищення кваліфікації: навчально-методичний посібник. Українська Академія держ. управління при Президентові

- України. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. 158 с.
88. Рабінович П.М. Основи загальної теорії права та держави: навчальний посібник; вид. 5-те, зі змінами. Київ: Атіка, 2001. 176 с.
 89. Рідей Н.М., Сергієнко В.П. Мультимодусні засади післядипломної освіти для сталого розвитку: колективна монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2018. 640 с.
 90. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 139 народних депутатів України щодо відповідності Конституції України (конституційності) указів Президії Верховної Ради України «Про тимчасове припинення діяльності Компартії України» і «Про заборону діяльності Компартії України» (справа про укази Президії Верховної Ради України щодо Компартії України, зареєстрованої 22 липня 1991 року) від 27 груд. 2001 р. №20-рп/2001 // Офіц. вісн. України, 2002. 18 січ.;
 91. Ручка А.А. Социальные ценности и нормы: монографія. Киев: Наукова думка, 1976. 156 с.
 92. Рыкунов В. И. Основы управления: многоаспектный подход. Москва: Изограф, 2000. 111 с.
 93. Садовский В. Н. Основания общей теории систем. Логико-методологический анализ. Москва: Изд-во «Наука», 1974. 280 с.
 94. Сандевуар П. Введение в право. Москва: [б. и.], 1994. 163 с.
 95. Скакун О.Ф. Теорія держави і права: підручник/ пер. з рос. С.О. Буракоєський. Харків: Консум, 2001. 656 с.
 96. Скуратівський В. А. Палій О. М., Лібанова Е. М. Соціальна політика. 3-те вид., допов. та перероб. Київ: Вид-во УАДУ–НДІСЕП–ВПЦ «ТИРАЖ», 2003. 364 с.
 97. Социология: энциклопедия / сост.: А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин и др. Минск: Книж. дом, 2003. 1312 с.
 98. Соціально-економічні наслідки техногенних та природних катастроф: експертне оцінювання / НАН України, Ін-т соціології, Центр соц.

- експертиз і прогнозів; відп. ред. В. В. Дурдинець, Ю. І. Саєнко. Київ: Стилос, 2000. 259 с.
99. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ: учебное пособие. Київ: МАУП, 2003. 368 с.
- 100 Сурмін Ю.П., Штика Л.Г., Бакуменко В.Д., Гогіна Л.М. Словник системного аналізу в державному управлінні. Київ: Вид-во НАДУ, 2007. 148 с.
- 101 Сучасні підходи до вирішення проблем Чорнобильської Зони відчуження та безумовного (обов'язкового) відселення / В.Д. Бакуменко та ін; Українська академія держ. управління при Президентові України, Центр досліджень адміністративної реформи. Київ: УАДУ, 2000. 152 с.
- 102 Теоретичні та практичні аспекти підвищення кваліфікації державних службовців: збірник наукових праць / Укр. акад. держ. упр. при Президентові України, Центр дослідж. адм. реформи; за ред. В. І. Лугового. Київ: Вид-во УАДУ, 2001. 188 с.
- 103 Теорія держави і права. Академічний курс: підручник / за ред. О.В. Зайчук, Н.М. Оніщенко. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 688 с.
- 104 Тихомиров Ю.А., Котелевская И.В. Правовые акты: учебно-практическое пособие. Москва: Юрид. колледж МГУ, 1995. 158 с.
- 105 Трілленберг В. Стратегія управління: адміністративний менеджмент у державних управлінських установах: конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2002. 64 с.
- 106 Уемов А. И. Системный подход и общая теория систем. Москва: Мысль, 1978. 272 с.
- 107 Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. Москва: Республика, 1992. 349 с.
- 108 Фомичев А. Административный менеджмент: учебное пособие. Москва: Издат. - торг. корпорация «Дашков и К», 2003. 228 с.

- 109 Форсайт та побудова стратегії соціально-економічного розвитку України на середньо- строковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки; Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; Інститут прикладного системного аналізу МОН України і НАН України; Світовий центр даних з гео-інформатики та сталого розвитку; Фундація «Аграрна наддержава». Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Вид-во «Політехніка», 2016. 184 с.
- 110 Форсайт та побудова стратегії соціально-економічного розвитку України на середньостроковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки; Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; Інститут прикладного системного аналізу МОН України і НАН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку; Фундація «Аграрна наддержава». Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Вид-во «Політехніка», 2016. 184 с.
- 111 Цвік М.В. Про систему юридичних актів// Вісник Академії правових наук України. Харків, 2002. № 4. С. 14–24.
- 112 Черняк Ю. И. Системный анализ в управлении экономикой. Москва: Экономика, 1975. 191 с.
- 113 Шаров Ю. Досвід впровадження стратегічних змін в місцевому самоврядуванні: на що звернути увагу// Актуальні проблеми державного управління: збірник наукових праць. Дніпропетровськ: ДФ УАДУ, 2000. Вип. 1 (1). С. 161–169.
- 114 Эффективность государственного управления / пер. с англ. под общ. ред.

- С.А. Батчикова, С. Ю. Глазьєва; Фонд «За економічну грамотність»,
Російський економічний журнал, Изд-во АО «Консалтбанкір», 1998.
846 с.
- 115 Юридична енциклопедія: в 6 т. / відп. ред. Ю. С. Шемшученко. Київ: Вид-
во «Українська енциклопедія» імені М.П. Бажана, 1998. Т. 1: А-Г. 672 с.
- 116 Юридична енциклопедія: в 6 т. / НАН України; Ін-т держави і права ім.
В.М. Корецького НАН України; редкол.: Ю.С. Шемшученко (голова) та ін.
Київ: «Українська енциклопедія» ім. М.П. Бажана, 1998. Т.3, К–М. 678 с.
- 117 Яковенко Є.О. Моделі та методи експертного оцінювання рівня
корпоративних знань для прийняття проектних рішень: автореф. дис. ...
канд. техн. наук: 05.13.22. Одеса, 2015. 20 с.
- 118 Barzelay M., Cohen S., Brand R. Total quality management in government: a
practical guide for the real world// Journal of Policy Analysis and Management,
1994. 13(3) · January. [Електронний ресурс]. *Researchgate*. URL:
https://www.researchgate.net/publication/247951793_Total_Quality_Management_in_Government_A_Practical_Guide_For_the_Real_World
(дата звернення 16.12.2018 р.).
- 119 Loffler E. Vintar M., Mark K. Improving the Quality of East and West
European Public Services / edited by Elke Loffler and Mirko Vintar. Oxon:
Ashgate Publishing, 2004.
- 120 Schumpeter. Socialscientist/ Schumpeter; ed. by E. Harris, Camb. (Mass.), 1951
342 p.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ АДМІНІСТРАТОРІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

3.1. Моделювання розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти

Моделювання (англ. modelling) – вивчення об’єкта пізнання (оригіналу) шляхом створення та дослідження його копії (моделі), яка замінює оригінал, ті його сторони та властивості, які становлять науковий інтерес. Як відомо з давніх часів, існують два загальних шляхи пізнання: експериментальний і теоретичний. Вивчення економічних, суспільних процесів лише шляхом експериментування пов’язане із значними втратами – матеріальними, соціальними, політичними тощо. Тому для вирішення таких завдань застосування методу моделювання виявляється найбільш рекомендованим.

Педагогічне моделювання – метод наукового пізнання процесів, явищ, систем психолого-педагогічної науки та практики як об’єктів шляхом візуалізації образів, абстракцій та їх ідеалізації, копіювання та моделювання безпосереднього відтворення у вигляді схематизованих алгоритмів, проєкцій та сценаріїв стану і уможливлення їх віддзеркалення за умов копіювання оригіналу при здійсненні досліджень характеристик і властивостей модельованих об’єктів, що не підпадають під безпосереднє пізнання (або не знаходяться в його полі), належить до наукових методів на рівнях пізнання і розширює його можливості оскільки унаочнює явище у візуальному наближенні і виключає вплив несуттєвих та незначущих чинників.

Оскільки інтенсивність освітньо-наукових трансформацій у трицикловій системі неперервної освіти перевищує оперативність фіксації інформаційних даних їх біфуркацій, то унаочнення моделі дозволяє за заданих умов відтворити її конструкт при зникненні оригіналу.

Педагогічному моделюванню підлягають об'єкти як системи, процеси та явища у вигляді моделей:

- об'єктів / предметів як зменшених аналогів образу, які відтворюють структурованість моделі природного або управлінського походження;

- систем, явищ, процесів та з ними пов'язаних у дослідженнях біосфери, геосфер та взаємодії з техносферами для запобігання глобальним екологічним проблемам, катастрофам та ризикам де віддзеркалюються характеристики оригіналу у вигляді особливих параметрів;

- процесів, що створюються з метою моделювання реальних або пропонує дії над матеріальними об'єктами у перебігу та послідовних змінах станів у динаміці, етапів розвитку одного об'єкта або системи об'єктів, якщо до у процесі дослідження складних систем не завжди вдається врахувати повноту чинників, що характеризують їх властивості (незалежно від мети пізнання не обов'язково враховувати можливі елементи системи).

Варто кристалізувати наріжні найбільш суттєві ознаки, які характеризують основні властивості об'єкта дослідження, що дозволяє представити його у вигляді спрощеної моделі, яка візуалізує суттєві змістові аспекти об'єкту системи, процесу, явища.

Освітньо-політичне моделювання – розроблення моделей стратегічного розвитку систем адміністрування у вищій школі і дослідження управлінських, соціальних процесів і явищ у сфері освітньої політики ЗВО. Модель розвитку відображає конструктивний опис структури у статичній (реальної або дійсної освітньо-наукової системи за умов політики організації, що вже запроваджена) та динаміці можливих алгоритмізованих сценаріїв перспективного розвитку системи неперервної підготовки та функціонування модернізованої системи. Можливість дослідження освітньо-політичних процесів шляхом моделювання зумовлюється здатністю мобільної моделі відтворювати певні характеристики, класифікаційні ознаки, тенденції розвитку і закономірності трансформації удосконалення систем та процесів, що вивчаються і модернізуються з метою досягнення завдань політики управління якістю ВШ. Імовірність прогнозування

за допомогою методу моделювання, залежить від достовірності врахування в моделі всі чинників, що параметрально характеризують рівень розвитку системи у заданій політичній ситуації. Динамічність трансформації освітньо-наукового процесу в системі післядипломної освіти при відтворенні фіксованих чинників моделі у параметрах системи (явищ) та її програмованого розвитку за процесами на які істотно впливають суб'єктивні фактори. Трансформаційна динаміка обумовлює необхідність розроблення сценарної амплітуди моделей, які передбачають полівекторну варіантність розвитку системи післядипломної освіти.

Освітньо-політичне моделювання сприяє напрацюванню практичного досвіду та діагностиці: виявлення і корегування невідповідностей і помилок, що сприяє запобіганню і усуненню непередбачуваних витрат; верифікація модифікацій системних процесів; досліджувати організаційну структуру системи у динаміці до і після запровадження; уможливити відображення процесу розвитку системи на рівнях та за етапами генези. У *першому* – розроблення, обґрунтування та побудова моделі, конкретизація сформованої проблематики наукового пізнання, добір чинників впливу на процес розвитку що моделюється (приймаються фактори, які враховують, або ті, якими нехтують). У *другому* – здійснюють перехід від визначення проблеми до побудови проекту моделі. У *третьому* – відбувається формалізація моделі, яка у порівнянні з неформальним проектом відображається у вигляді модельованого конструкту розвитку системи і її релевантності. У *четвертому* – математично-інформаційне оцінювання і опрацювання результатів ефективності формалізованої моделі, ідентифікація непередбачених позитивних і негативних ефектів і достовірності їх валідності.

Основні завдання освітньо-політичного моделювання:

1. формалізація превалюючих переконань на базі якісних параметрів структури системи, цільових категорій здобувачів, норм правового та технічного регулювання, академічних традицій та культури у вигляді організаційно-управлінських адміністративних процедур у ЗВО;

2. схематичний (або математичний) опис візуалізацію освітньо-наукових об'єктів поряд з одночасним обґрунтуванням розробки відповідного змістово-методологічного та адміністративно-розпорядчого забезпечення освітньо-наукового процесу розвитку професійних компетентностей у системі післядипломної освіти (типи – статичні та динамічні; поліпараметральні мегамоделі та мікромоделі (докладно характеризують окремий об'єкт) та однорівневі моделі).

Моделі вибудовуються двома шляхами – індуктивним та дедуктивним. У освітньо-політичному та педагогічному моделюванні застосовуються трендові (у прогностиці соціальних процесів) та імітаційні (у взаємодії обумовлених чинників процесу дослідження) типи моделей. Незалежними характеристиками *трендових* – є час та інтенсивність перетворення системи або її процесів (скринінговими даними є показники модельованої ознаки у стадіях послідовних часових періодів); представляються математичними функціями і не встановлюють причинно-наслідкову взаємодію; цільове застосування – становлення тенденцій процесу і прогнозування об'єктивного розвитку на базі офіційної інформаційної документації. *Імітаційні* моделі візуалізують взаємини чинників та об'єктів при дослідженні освітньо-наукового процесу (предмет взаємодії учасників процесу та чинників соціального виміру та гарантій академічного простору освіти, науки та інноватики, що впливають на розвиток професійних компетентностей у системі неперервної освіти транскордонної взаємодії країн та регіонів); зазвичай відображаються графічно у вигляді блоксхем підсистем, які демонструють будову взаємодії структурних елементів, а також у вигляді математичних рівнянь кореляції, що описують взаємовплив визначеними ознаками, і реалізується у комп'ютерному програмуванні; сприяє розв'язанню наукової проблеми шляхом експерименту в соціологічному дослідженні, оскільки апробуються варіанти розвитку процесу та його прогнозування за різних умов трансформації; перешкоди застосування обумовлюються необхідністю врахування множини ознак та їх взаємозв'язку. Слід пам'ятати, що імітаційне моделювання передбачає запрограмованість

Суспільне замовлення сталості на професійних адміністраторів вищої школи пролонгованої зайнятості в післядипломній освіті

Стратегічно-адміністративні контент розпорядчого управління

Мета: розробити, обґрунтувати та експериментально перевірити модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти

Завдання: теоретико-аксіологічний аналіз психолого-педагогічної літератури щодо аспектів розвитку правових компетентностей у адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти; кластерний аналіз методології системного адміністративного управління у адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти; розроблення, обґрунтування та верифікації моделі розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти; причинно-наслідковий аналіз експертного оцінювання моделі системи розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти

Принципи: ефективності правового регулювання адміністративного управління вищої школи, дидактичні та андрагогічні професійної підготовки та розвитку правової компетентності; академічної доброчесності, інформаційно-комунікативної роботи, раціональної організації діяльності адміністратора, її планування, процесного, проектного управління, антикризового менеджменту, квалітологічності універсуму, суспільної сталості та біо-соціальної відповідальності.
Підходи: компетентністний, культурологічний, аксіологічний, акмеологічний, системний.

Функціональна навчально-пізнавальна діяльність формування правової компетентності адміністраторів

Навчально-пізнавальна діяльність методичної функціональності

ПУ

ПУ Створення науково-обґрунтованої структури розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти

Семантично-методологічний контент

Аксіологічно стимулювальна

аксіологічної мотивації інтересу: науково-пізнавально-спонукальні; акмеологічно-мотиваційно-заохочувальні; (проблемні сценарії алгоритмізовані моделі ігрового вирішення, рольові пізнавальні ігри, експертні дискусії, тематичні бесіди та діалоги, проблемні інтерв'ювання, тестові (матричні, на виключення, графічні, на продовження) анкетування)

Моніторингово-діагностична

наукометричних інтерактивні: експедиційні, проблемно-аналітичні; сценарії (геосферні, галузеві, регіональні, локальні, експериментальні, дослідницькі, методологічні, апробаційні); фокус-груп; мозкової атаки (групові, індивідуальні, гіпотетичні, колективних експертів, репродуктивні, моніторингові аудиторські, малих груп, проблемні, системні, пазлові, дивізійні) **проблемні:** соціосистемні, складноорганізовані економічні, геосферні, екосистемні, системного аналізу якості, квалітометричні, акмеолого-аксіологічні, стратегічного моделювання та прогнозування, діагностико-інтегративні потенційно спроможні, галузево виробничі, технологічні, технікорегулятивні, експериментальні

Академічно-виховна

за витоковою достовірністю інформаційних потоків комунікаційної взаємодії: мовленнєводидактичні (дискусії, діалоги, розповіді-роз'яснення, виробничо-технологічні, освітньо-політичні форуми, психолого-педагогічні круглі столи, інструктажі праці охоронні, БЖД, квалітологічні); унаочнені (3D-ілюстрації, моніторингу, прив'язки дислокації, картографування, лейбування); лабораторно-практичні (полігонні, модельно-системно-організовані, інституційно-адміністративні, стажування, творчо-пошукові, розрахунково-графічні, лабораторно-аналітичні, випробувально-польові, експериментально-дослідні, метрологічні) **за рівнем креативності:** візуально імітаційні, проєкційні (професійно-моделювальні рольові ігри, «аріадново-лабиринтні дії», дорожньо-картографічні, лопці)

Логістично-прогнозувальна

за філософією футуризму: прогнозно-аналітичні (частковості, діагностичної аналітики); системного аналізу якості (узагальнення та систематизації, компаративістика та усукупнення компіляції даних); індукції (характеристики класифікаційних ознак, ідентичності, самовизначення об'єкта); дедукції (ситуативної проблематики, цільові, комплексні, програмні); **за ступенем самопізнання:** ситуаційно-проблемні інформаційні (науково-метричні, екосистемні, бібліографічні, геоінформаційні, генетичних баз даних, психо-ідентифікація параметральних показників соціальної відповідності, біосоціального екосліду нації); проблемно-пошукові (геолокаційні, ноосферно-інвентаризаційні, лабораторні, експедиційні, квалітометричні); науково-дослідницькі (експериментальні, випробувальні, навчально-пізнавально платформні)

Ідентифікаційно-закріплювальна

зовнішнього моніторингу та самооцінювання: скринінгу вхідної діагностики (теоретичної, самостійної, практичної), атестаційного, проміжного, кінцевого, результативного, контролю якості, експертної)

Діагностико-коригувальна

дуально-бінарного феномену: научно-практичні, експедиційно-експериментальні, лабораторно-дослідні, виробничо-випробувальні, проектно-пошукові

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ (ПУ) організаційно-функціональні

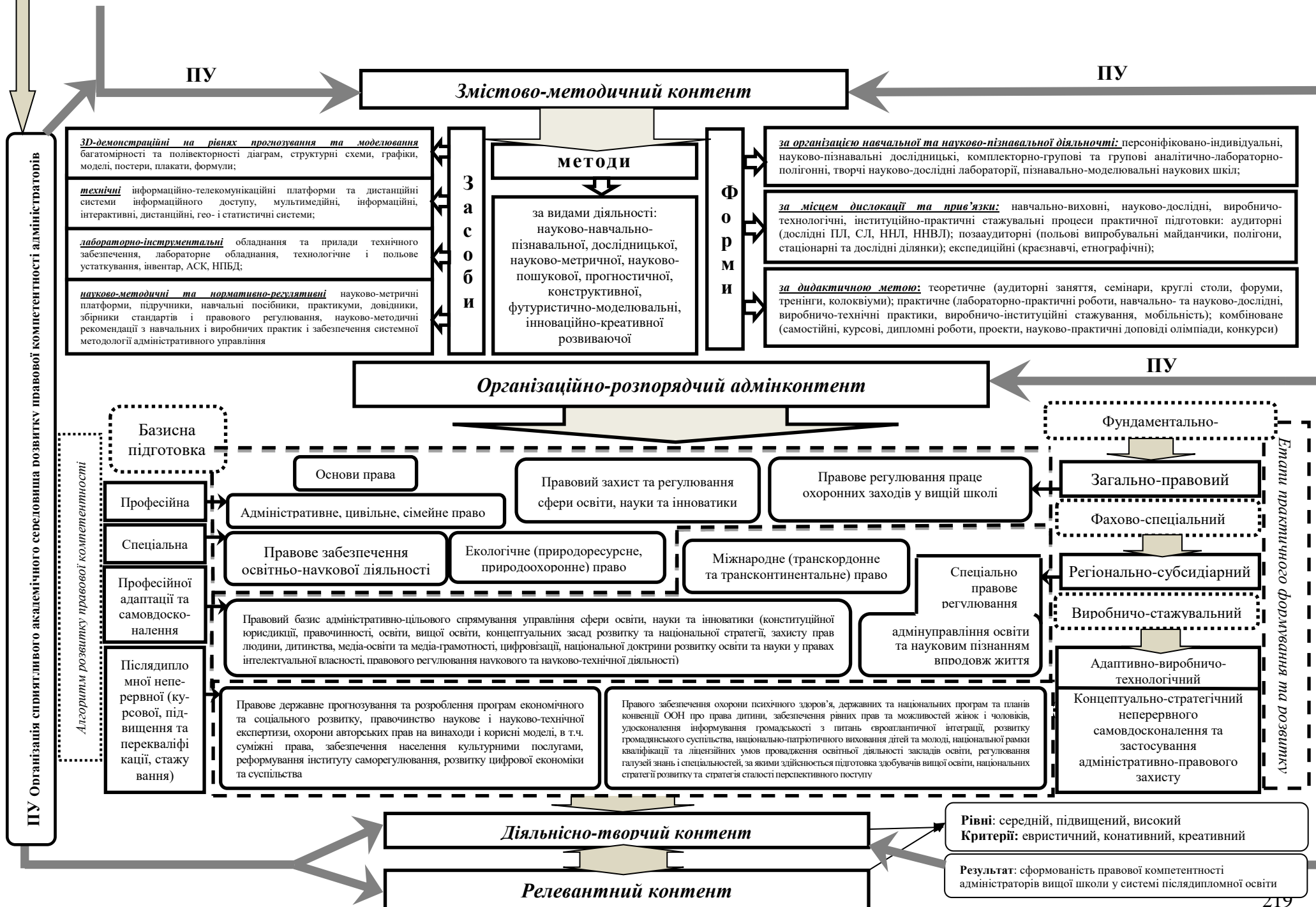


Рис. 3.1. Модель професійного розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти

обліку і перспектив параметрів оцінювання їх технічне забезпечення і системний аналіз ще не гарантують встановлення ефективності перспективного розвитку якості моделі.

Педагогічне дослідження має на меті обґрунтування теоретико-методичних засад та експериментальної перевірки моделі розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти обумовлене суспільним замовленням сталості на професійних адміністраторів вищої школи пролонгованої зайнятості в системі післядипломної освіти.

Модель (рис. 3.1.) розроблена за системою організаційно-функціональних контентів за визначеними педагогічними умовами, а саме *стратегічно-адміністративний* контент розпорядчого управління, який складається з мети (розробити, обґрунтувати та експериментально перевірити модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті), завдань дослідження (теоретико-аксіологічний аналіз психолого-педагогічної літератури щодо аспектів розвитку правових компетентностей в адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті; кластерний аналіз методології системного адміністративного управління в адміністраторів вищої школи в післядипломній освіті; розроблення, обґрунтування та верифікації змодельованого розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у післядипломній освіті; причинно-наслідковий аналіз експертного оцінювання моделі системи розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ), завдання неперервної освіти (забезпечення розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ) принципів (ефективності правового регулювання адміністративного управління вищої школи, дидактичні та андрагогічні принципи професійної підготовки та розвитку правової компетентності; академічної доброчесності, інформаційно-комунікативної роботи, раціональної організації діяльності адміністратора, її планування, процесного, проектного управління, антикризового менеджменту, квалітологічності універсуму, суспільної сталості та біо-соціальної відповідальності), підходів (компетентністний, культурологічний, аксіологічний, акмеологічний, системний) та є опорним

поняттям і результатом стратегічного адміністративного управління й засобом концептуалізації та програмування розвитку правової компетентності адміністраторів на основі встановлених пріоритетів як основи визначеної ресурсної бази ВШ.

Тлумачення як дефініції контенту передбачає його трактування як концептуально-стратегічної категорії та ступеневої технологічної етапності розвитку в контексті досягнення мети здобувачів освіти – розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти.

Семантично-методологічний контент передбачає функціональну навчально-пізнавальну діяльність щодо формування правової компетентності адміністраторів зі складовими:

– аксіологічно-стимулюючою (цілісна єдність кластерів професійних орієнтацій, що характеризується сприйняттям і перетворенням будь-якої професійної діяльності);

– моніторингово-діагностичною (постійне спостереження за освітньо-науковим процесом для встановлення його релевантності й отримання інформації щодо невизначеності та невідповідності процесів управління якістю);

– академічно-виховною (освітньо-науковий процес розвитку академічної культури, заохочення та підтримки послідовників наукових шкіл та академічних традицій, інтелектуального та професійного розвитку правових компетентностей адміністратора; комплекс прав, обов'язків та відповідальності з погляду зору законодавства; професіоналізація та соціальна вимірність як процес суспільної адаптації та суспільного становлення);

– логістично-прогнозувальною (пояснення розвитку з усуненням невідповідностей, суперечностей, неточностей шляхом аналізу структури з доведенням форми адміністративної системи ВШ та обґрунтування перспективних станів й альтернатив їх досягнення у часовій залежності процесу прогнозування);

– ідентифікаційно-закріплювальною (сукупність організаційно-правових, політичних, соціально-економічних та природоохоронних інституційних процесів, що спрямовані на задоволення потреб громадян і суспільства, на основі інформатизації розвитку використання систем, мереж, нормативно-правових баз даних та інформаційно-телекомунікативних технологій);

– діагностико-коригуючою (адміністративно-управлінський вплив на компенсацію часткових невідповідностей з метою поліпшення згідно з технічними регламентами (ISO 9004) метрики перевірки параметрів управління, що характеризується досягненням релевантності стану об'єкта управління, меті або рівнем наближення до неї, пов'язана з технологічними управлінськими процесами та способами їх вирішення – стабілізацією динамічної рівноваги складових системи, її втрати та досягнення гомеостазу).

Навчально-пізнавальна діяльність методичної функціональності реалізується через систему НМЗ у блоках методів, які забезпечують ефективність функцій, відповідно:

- *аксіологічної мотивації інтересу* (науково-пізнавально-спонукальні; акмеологічно-мотиваційно-заохочувальні; (проблемні сценарії алгоритмізовані моделі ігрового вирішення, рольові пізнавальні ігри, експертні дискусії, тематичні бесіди та діалоги, проблемні інтерв'ювання, тестові (матричні, на виключення, графічні, на продовження) анкетування)) – аксіологічно стимулювальна;

- *науково метричної інтерактивності* (експедиційні, проблемно-аналітичні; сценаріїв (геосферні, галузеві, регіональні, локальні, експериментальні, дослідницькі, методологічні, апробаційні); фокус-груп; мозкової атаки (групові, індивідуальні, гіпотетичні, колективних експертиз, репродуктивні, моніторингові аудиторські, малих груп, проблемні, системні, пазлові, дивізіональні)) та *ситуаційної проблематики* (соціосистемні, складноорганізовані економічні, геосферні, екосистемні, системного аналізу якості, квалітометричні, акмеолого-аксіологічні, стратегічного моделювання та прогнозування, діагностико-інтегративні потенційно спроможні, галузево

виробничі, технологічні, технікорегулятивні, експериментальні) – моніторингово-діагностична;

- *за витоковою джерельністю інформаційних потоків комунікаційної взаємодії* (мовленнєводидактичні (дискуси, діалоги, розповіді-роз'яснення, виробничо-технологічні, освітньо-політичні форуми, психолого-педагогічні круглі столи, інструктажі праце охоронні, БЖД, квалітологічні); унаочнені (3D-ілюстрації, моніторингу, прив'язки дислокації, картографування, лейбування); лабораторно-практичні (полігонні, модельно-системно-організовані, інституційно-адміністративні, стажування, творчо-пошукові, розрахунково-графічні, лабораторно-аналітичні, випробувально-польові, експериментально-дослідні, метрологічні)), *за рівнем креативності* (візуально імітаційні, проєкційні (професійно-моделювальні рольові ігри, «аріадново-лабіринтні дії», дорожньо-картографічні, лоції)) – академічно-виховна;

- *за філософією футуризмуза* (прогнозно-аналітичні (частковості, діагностичної аналітики); системного аналізу якості (узагальнення та систематизації, компаративістика та усукупнення компіляції даних); індукції (характеристики класифікаційних ознак, ідентичності, самовизначення об'єкта); дедукції (ситуативної проблематики, цільові, комплексні, програмні)), *за ступенем самопізнання* (ситуаційно-проблемні інформаційні (науково-метричні, екосистемні, бібліографічні, геоінформаційні, генетичних баз даних, психо-ідентифікація параметральних показників соціальної відповідності, біосоціального екосліду нації); проблемно-пошукові (геолокаційні, ноосферно-інвентаризаційні, лабораторні, експедиційні, квалітометричні); науково-дослідницькі (експериментальні, випробувальні, навчально-пізнавально платформні)) – логістично-прогнозувальна;

- *зовнішнього моніторингу та самооцінювання* (скрінінгу вхідної діагностики (теоретичної, самостійної, практичної), атестаційного, проміжного, кінцевого, результативного, контролю якості, експертної)) – ідентифікаційно-закріплювальна;

- *дуально-бінарного феномену* (наочно-практичні, експедиційно-експериментальні, лабораторно-дослідні, виробничо-випробувальні, проектно-пошукові) – діагностико-коригувальна.

Змістовно-методологічний контент забезпечується:

- *засобами* – 3D-демонстраційні на рівнях прогнозування та моделювання (багатомірності та полівекторності діаграм, структурні схеми, графіки, моделі, постери, плакати, формули), технічні (інформаційно-телекомунікаційні платформи та дистанційні системи інформаційного доступу, мультимедійні, інформаційні, інтерактивні, дистанційні, гео- і статистичні системи), лабораторно-інструментальні (обладнання та прилади технічного забезпечення, лабораторне обладнання, технологічне і польове устаткування, інвентар, АСК, НПБД), науково-методичні та нормативно-регулятивні (науково-метричні платформи, підручники, навчальні посібники, практикуми, довідники, збірники стандартів і правового регулювання, науково-методичні рекомендації з навчальних і виробничих практик і забезпечення системної методології адміністративного управління);

- *методами* – за видами діяльності: науково-навчально-пізнавальної, дослідницької, науково-метричної, науково-пошукової, прогностичної, конструктивної, футуристично-моделюючої, інноваційно-креативної розвиваючої;

- *формами* – за організацією навчальної та науково-пізнавальної діяльності (персоніфіковано-індивідуальні, науково-пізнавальні дослідницькі, комплекторно-групові та групові аналітично-лабораторно-полігонні, творчі науково-дослідні лабораторії, пізнавально-моделювальні наукових шкіл), місцем дислокації та прив'язки (навчально-виховні, науково-дослідні, виробничо-технологічні, інституційно-практичні стажувальні процеси практичної підготовки: аудиторні (дослідні ПЛ, СЛ, ННЛ, ННВЛ); позааудиторні (польові випробувальні майданчики, полігони, стаціонарні та дослідні ділянки); експедиційні (краєзнавчі, етнографічні)), дидактичною метою (теоретичне (аудиторні заняття, семінари, круглі столи, форуми,

тренінги, колоквиуми); практичне (лабораторно-практичні роботи, навчально-науково-дослідні, виробничо-технічні практики, виробничо-інституційні стажування, мобільність); комбіноване (самостійні, курсові, дипломні роботи, проекти, науково-практичні доповіді олімпіади, конкурси)).

Організаційно-розпорядчий адмінконтент – управління алгоритмом професійного розвитку за видами:

→ базова підготовка (основи права, правовий захист та регулювання сфери освіти, науки та інноватики, правове регулювання праце охоронних заходів у вищій школі),

→ професійна (адміністративне, цивільне, сімейне право, правове забезпечення ефективності освітньої політики та правове забезпечення охорони праці, ресурсозбереження, енергозбереження, БЖД, нормативно-правове забезпечення науково-технічної інноваційної діяльності, авторського права та права на інтелектуальну власність, право соціального захисту),

→ спеціальна (правове забезпечення освітньо-наукової діяльності, екологічне (природоресурсне, природоохоронне) право, міжнародне (транскордонне та трансконтинентальне) право),

→ професійна адаптація, самовдосконалення (спеціально правове регулювання адміністрування освіти та науковим пізнанням впродовж життя, правовий базис адміністративно-цільового спрямування управління сфери освіти, науки та інноватики (конституційної юрисдикції, правочинності, освіти, вищої освіти, концептуальних засад розвитку та національної стратегії, захисту прав людини, дитинства, медіа-освіти та медіа-грамотності, цифровізації, національної доктрини розвитку освіти та науки у правах інтелектуальної власності, правового регулювання наукового та науково-технічної діяльності),

→ післядипломна неперервна (курсозна, підвищення кваліфікації, перекваліфікація, стажування) (правове державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку, правочинство наукове і науково-технічної експертизи, охорони авторських прав на винаходи і корисні моделі, в т.ч. суміжні права, забезпечення населення культурними послугами, реформування

інституту саморегулювання, розвитку цифрової економіки та суспільства, правого забезпечення охорони психічного здоров'я, державних та національних програм та планів конвенції ООН про права дитини, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, удосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції, розвитку громадянського суспільства, національно-патріотичного виховання дітей та молоді, національної рамки кваліфікації та ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти, регулювання галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, національних стратегії розвитку та стратегія сталості перспективного поступу) і на етапах (фундаментально-професійний, загальноправовий, фахово-спеціальний, регіонально-субсидіарний, виробничо-стажувальний, адаптивно-виробничо-технологічний, концептуально-стратегічний неперервного самовдосконалення та реалізації адміністративно-правового захисту).

Заключним етапом ефективної реалізації моделі є *діяльнісно-творчий та релевантний* контент, що діагностуються у критеріях, показниках і рівнях. Результатом є сформованість правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти.

Сформульовано, що *правова компетентність адміністратора вищої школи в системі післядипломної освіти* передбачає професійні та спеціальні *якості* адміністратора, керівника, управлінця, службовця:

- сфокусованість на цілісній єдності системи адміністрування (не враховуючи незначущих виключок) з селективним нехтуванням незначущих дрібниць, які складають множину низхідного зниження потенціалу ефективності ЗВО;

- переконаність адміністратора наставника у координаційно-субординаційній взаємодії та підпорядкуванні, статусу лідера переконувати, залучати до стратегії адміністрування шляхом вмотивування, стимулу, адмінвпливу та примусу до переконаних мисленнєвих тверджень пріоритетності політики ЗВО (якості безпеки, права, екологічної, соціального захисту);

– відкрита та системоутворююча центрованість адміністратора та залучення підлеглих послідовників до наслідування стилю, статусу, іміджу, позитивного професійного реноме без надмірної заангажованості, зверхності та пихатості по відношенню до підпорядкованих працівників, а переважно домінування пріоритету мудрості апперцепції та емпатії прагнень загально-людських цінностей;

– академічна доброчесність як сукупності морально-етичних, релігійно-теологічних, філософсько-фундаментальних та законодавчих норм, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до релевантності навчання та/або наукових, творчих, достовірних результатів;

– натхненність та відданість у творчій реалізації як складовій нарощення ефективності, поряд з підйомом і напругою сил, супроводжується значними психо-емоційними витратами синусоїдального типу при виконанні адміністративних обов'язків;

– інноваційність окрім формування власного потенціалу академічної культури та її правового регулювання засвоювати та запроваджувати транскультурні кроси культур взаємодії потенціалів полікультур, сприяти новаторству та реалізовуватися як новатор нової адміністративної генерації;

– витривалість та стоїцизм виконання обов'язків без помітного зниження працездатності та психо-емоційного вигорання з застосуванням індивідуального менеджменту подолання перешкод, прогалень, невідповідностей вимогам будь якого середовища з виробленням або розкриттям психо-компенсаторних, духовних морально-етичних категорій відновлення та нарощення гомеостазу системи власного «Я»;

– індукція та дедукція у рівноважній сталості від узагальнення, систематизації, профілювання до конкретизації та деталізації у вирішенні стратегічних корпоративних адміністративних завдань до кластнирізації їх часткових з метою їх забезпечення балансу та стабільності функціонування адміністративної системи ВШ;

– автентичність наслідування традицій академічної спадщини як інституційної так і наукових шкіл менеджеризму, законодавства та права в системі освіти, науки та інноватики;

– гіпотетичність – генерування ідей, гіпотез та стратегем перспективного адміністрування організації та власним життям у розвитку існуючих та набутих компетентностей методології системного управління та наукового пізнання;

– рішучість як волюва спроможність характеризується вчасним прийняттям і виконанням рішень у окремо значущій для людини ситуації та адміністратора, коли прийняття невдалого рішення може призвести до негативних наслідків як для індивідууму, уповноваженої особи, так і для колективу соціокультурної форми організації (освітньо-наукової системи ВШ);

– привабливість як манкість позитивного звернення уваги до особи управлінця (лідера, адміністратора, керівника), яка викликає інтерес, психо-емоційне задоволення, бажання динаміки комунікацій та ділових контактів адміністративної взаємодії;

– позитивність та конативність – моделювання дійсності з гедонічним ефектом у досягненні дельти зростання якості позитивного сприйняття, трансформації та модернізації діяльності і отримання задоволення від неї у ході професіоналізації адміністраторів (не лише за адміністративно-управлінськими функціями, а й соціально-волонтерськими, наставницькими, педагогічними, просвітницько-пропагандистськими);

– комунікативність – відносно стійкі властивості особистості (мовленнєві, інформаційні, полікультурні, ділові, дипломатичні), що сприяють успішному сприйняттю, розумінню, засвоєнню, використанню й передаванню інформації в межах соціальних груп, колективів навчальних інституцій та партнерської взаємодії обміном інформації практично-корисного досвіду та транскордонних мереж адміністративної співпраці у трицикловій системі неперервної освіти.

До *здібностей* представників адміністрації ВШ системи післядипломної освіти відносимо: нестримну жагу до перемог (стрімке прагнення до

самовдосконалення та кар'єрного зросту лідера адміністратора); стресостійкість (комплекс, що забезпечує передбачення, запобігання та усунення складних, кризових та стресових ситуацій без неприємних наслідків для особистої діяльності індивіда і оточення у процесі кадрового адміністрування та розвитком потенціалу трудових ресурсів, управління конфліктами, комунікаціями та якістю), привалювання домінантної ролі (адміністратури системи управління ВШ та окремого адмінвпливу і примусу шляхом застосування мотиваційно-стимулюючих механізмів інституційної взаємодії або зменшення демократичного впливу за умов організаційно та адміністративно-розпорядчих методів впливу в освітньо-науковому процесі розвитку правової компетентності адміністраторів), впевненість у собі (інтелектуальний стан духовної самореалізації, за яких набувається усвідомлена згода трансляції суджень як переконань без лімітування можливих недоліків та невідповідностей в системі управління якістю та адміністрування нею в ЗВО, стан самотності автономності без протиріч, академічних свобод слова, волевиявлення, вибору напряму наукового пізнання, освітніх та сервісних програм та адміністрування ними), креативність (миротворчість освітніх і наукових проектів та сервісів на засадах концепції сталого розвитку та модернізації освітньо-наукових систем шляхом транскордонних співпраці керівників, адміністраторів, управлінців, представників професорсько-викладацького складу, студентського та академічного самоврядування, обслуговуючого та адміністративного персоналу), емоційну врівноваженість (психо-емоційний баланс між фундаментом психо-емоційної стійкості та валентністю амплітуди дисбалансу вираженою у ризиках, які порушують витривалість емоційної рівноваги та сукупністю небезпек пов'язаних з руйнацією психо-емоційною сталості як підпорядкованих, так і адміністраторів; реагувати на різні життєві обставини, вміти знаходити друзів і однодумців, жити у злагоді з собою і оточуючими), відповідальність (за системами безпеки відповідно законодавчого правового регулювання), незалежність (автономність

суджень, волевиявлення вибору, наміру адмінвпливу, нагляду, незаангажованість ВШ).

Професійними *здатностями* адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти є:

– психологічна селективність співпереживати, виявляти чутливу сприйнятливність в запровадженні організаційно-розпорядчих та адміністративних процедур з врахуванням пріоритету (біхевіоризму) представленні об'єктів адміністративно-управлінської діяльності; оперативно-портативної реагування й адекватного відгуку на психолого-педагогічні особливості представників системи адміністрування ВШ; виявляти еволюційну академічну пам'ять і спостережливність щодо джерельності наукових шкіл щодо методології системного управління; виявлення намірів та схильності до системного аналізу пояснення поведінки та вчинків інших людей і власних;

– інтелектуально-практична щодо функціонального розподілу посадових обов'язки групової колективної діяльності з врахуванням індивідуальних теоретично-методичних аспектів ролі адміністраторів особливостей людей; оперативно-портативно орієнтуватися в проблемах, які вимагають практичного застосування системи компетенцій знань за галузевим, регіонально-територіальним призначенням щодо вирішення проблем системного адміністрування;

– адміністративно управлінський такт у почутті міри рівноваги у взаєминах міжособистісної взаємодії з людьми, відсутність якого долає межі, за якими руйнуються оптимальні відносини керівника з підлеглим; розвивають за допомогою мовної адаптації у комунікаціях взаємодії з різними категоріями представників носіїв мови, комунікативна креативність початку взаємодії та її розвиток у професійній діяльності міжособистої співпраці; індивідуальної ідентичності мовленевого походження (материнської мови) та набутої компетентності іншомовності, персоніфікація спілкування з іншими на базі індивідуально-психологічних особливостей контактера у адміністративній системі; розвитку відчуття проблемної ситуації (конфлікту, суперечності

інтересів, невідповідності психо-емоційних затрат бажаному економічному ефекту); врахування зовнішніх обставин, які впливають на взаємини індивідів; вияву чуйності, уважності, співчуття до людей; простоти, природності у спілкуванні, здатності бути самим собою у стосунках з людьми; почуття справедливості, вияву об'єктивності у ставленні до підлеглих та колег, здатності засвідчити й довести цю об'єктивність;

– соціальна енергійність (здатність впливати на людей ставленням до них, а також до справ, подій; логічна переконливість впливу словом та ділом, уміння реалізувати логічну послідовність; спонукати особистим прикладом; впевненість у своїх силах, оптимізм; оптимально обрати момент вирішального впливу, ризику) як емоційно-мовленнєвий вплив потенційних можливостей індивідууму, а також груп, спільнот, який виявляється в різних емоційних формах виразу (особистого або колективного); вольове адміністративне спонукання; володіння мовленнєвою функцією вольового спонукання яке виражається у здатності лідера користуватися різними засобами та формами (проханням, побажанням, порадою, закликком, переконанням, навіюванням, вимогою, розпорядженням, наказом);

– вимогливість як наявність у керівника високих потреб, запитів і спонукання підлеглих до неухильного виконання рішень, досягнення цілей, виражених в складових: сміливість пред'явлення вимог; постійність, усталеність; гнучкість пред'явлення вимог з урахуванням проблемної ситуації, їх невимушеність, категоричність; поліваріантність форм вияву, особливо саркастична та сатиристична здатність (в т.ч. самоіронія); індивідуалізація вимог залежно від постійних і тимчасових психологічних особливостей та стану людей, застереження від непередбачуваних ситуацій в освітньо-науковому процесі;

– критичне ставлення аналітично схарактеризувати дійсність у конкретних справах, що виявляється у спостережливості, самостійності, критичності, мобільності, логічності, відвертості та сміливості виразу, істотність критичних зауважень, постійність, конструктивність;

– схильність до організації адміністративно-управлінської діяльності, що виражається в упорядкуванні, налагодженні єдності організаційно-розпорядчого процесу; виконувати роль організатора та нести відповідальність за роботу інших людей в складних, критичних та кризових умовах; потреба в організаторській діяльності, усталене, безкорисливе прагнення та готовність до неї; природовідповідність діяльності; невгамовність в організаторській роботі; конативність, спустошення без адміністративної роботи;

– самоуправління розвитком правової компетентності як володіння адміністративно-управлінськими, системними спроможностями праворегулювання освітньо-наукових систем за змістом функціональної діяльності процесів маркетингу, планування, організації менеджменту, мотивації, регулювання, обліку та аудиту, моніторингу та контролю, метрики оцінювання діяльності установи вищої школи системи післядипломної освіти; організаційно-управлінськими щодо організації, забезпечення та управління навчально-науково-пізнавальною діяльністю; психолого-педагогічними та організаційно-педагогічними умовами наукового пізнання, комунікативної взаємодії, академічної доброчесності та системної статистики моніторингу якості стану і розвитку ефективності адміністративної системи ВШ.

Підготовленості до виконання професійних адміністративно-управлінських правозабезпечуючих – психолого-педагогічних, фінансово-економічних, соціально-побутових, організаційно-управлінських, освітньо-наукових, науково-дослідних, природо та ресурсозаощадних, працезахоронних, безпеки життєдіяльності, валідності лабораторно-випробувальної справи, системного аналізу нормативно-правових баз, моніторингових, технічно-регулятивних, квалітологічних, проектно-конструкторських, просвітницько-пропагандистських в сфері адміністративного управління правовим регулюванням ВШ у системі післядипломної освіти та забезпечення формування готовності розвитку правової компетентності у адміністраторів.

Сформованості та пролонгування розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти: ефективно здійснювати

професійну адміністративно-управлінську, організаційно-розпорядчу, психолого-педагогічну, системно-просвітницьку моделюючу (культурно-соціальну), прогностичну, системно-аналітичну квалітологічну (моніторинг якості управління ВШ та стану і розвитку соціально-економічних та біосоціальних систем), розбудови інфраструктурно-інституційної організації за типами, видами та формами неперервної освіти продовж життя; зберігати, наслідувати та забезпечувати розвиток академічної та природоохоронної спадщини – наукових шкіл, автентичності нативності (національної, регіональної, локальної); ефективно реалізовувати механізми і способи управління якістю та безпекою, а також екологічного керування в сфері освіти, науки та інноватики, організації соціокультурних форм освітньо-наукових, просвітницько-рекреаційних, психо-реабілітаційних, дозвіллевих систем, які забезпечують гармонізацію суспільства та навколишнього середовища на засадах сталості; технічного регулювання – нормування, сертифікації, стандартизації та верифікації метрології; професійної адаптивної зі становлення, нарощення потенціалу правової культури як частини академічної та політичної для удосконалення професіоналізму шляхом підвищення кваліфікації, стажування, академічної та суспільної мобільності.

3.2 Організація та проведення педагогічного експерименту

Педагогічний науковий експеримент – метод наукового пізнання практичної трансформації шляхом предметно-об'єктної взаємодії з метою гіпотетичної перевірки дослідником-проектантом який маніпулює варіаціями і спостерігає за ефектами процесів і явищ як за можливістю дослідження (вивчення) каузальності об'єкту. Недоліком методу є деформація об'єкту дослідження, найчастіше використовується для верифікації ефективності модернізованих форм, методів та розроблених моделей соціокультурних конструктів у світі наукових систем; засіб отримання інформації про кількісні та якісні зміни показників об'єкта в результаті дії на нього чинників за певних

педагогічних умов, які адмініструються і контролюються; базується на предметно-практичному перетворенні об'єкта згідно сформульованої гіпотези в педагогічних умовах мікомасштабної абстракції уможливлення; має на меті реалізацію завдань (ідентифікація процесів і явищ, їх ранжування при усуненні дотичних фонових базисних чинників виключок та невідповідності семантичного призначення; визначення класифікаційних ознак властивостей об'єкту у модельованих штучних умовах експерименту; множинне відтворення явища або процесу та управління ним в статичній та динамічній; планування метрики та моделювання умов для релевантності результату пізнання; дозволяє діагностувати нові властиві якості об'єкта, верифікувати гіпотезу, футуристично прогнозувати об'єкт, унаочнювати процеси проєктованих моделей в навчально - та науково-пізнавальних цілях.

Методологічний комплекс педагогічного наукового експерименту складається з етапів комплексу операцій:

– *камерально-підготовчий* етап, поєднує в собі розробку методологічного та методичного розділів програми експерименту, формування необхідних умов для його проведення;

– *аксіологічно-мотиваційний* етап полягає у встановленні прагнень адміністраторів різного рівня організації ВШ для діагностики двох узагальнених стійких мотивів особистості: мотиву прагнення до успіху та мотиву уникнення невдачі для градієнту ранжування експериментальних та контрольних груп за напрямками галузей знань;

– *реалізаційний* етап: діагностико-ідентифікаційний щодо початково сформованих правових компетентностей; констатувальний – визначення зрізу за критеріями на рівнях у показниках розвитку сформованості правової компетентності експериментальних і контрольних групах, основним змістом якого є предметно-практична діяльність експериментатора: іспит, спостереження, контроль змінних, управління експериментом тощо; формувально-креативний, який забезпечує посилення потенціалу розвитку професіоналізму адміністраторів ВШ завдяки запровадженню науково-

методичним розробкам, продуктам, сервісам («Методика навчання: адміністративне право», «Методика наукового дослідження в галузі екологічного права (природоресурсного, природоохоронного)», «Методологія системного адміністративного управління вищої школи», «Методологія експертного оцінювання релевантності дослідження освітніх систем», та практикуму з формування правової компетентності адміністраторів ЗВО в освіті впродовж життя на засадах сталості, як навчально-методичне забезпечення для галузей знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», 07 «Менеджмент та адміністрування», 08 «Право» (адміністративне);

– *релевантний* етап аналізу експериментальних та експертних результатів дослідження, аналізу та узагальнення даних, присвячений перетворенням експериментального факту у факт наукового дослідження.

Побудова програми експерименту включає формування методологічного та методичного розділів. Розробка методичного розділу програми експерименту включає побудову методики експерименту, планування його процедур. Побудова методики експерименту передбачає п'ять операцій: вибір або розробку методичної схеми експерименту, засобів перетворення об'єкта, виявлення часу експерименту, розробку засобів та методик вимірювання, контролю, аналізу результатів, а саме: підготовка умов та об'єктів експерименту → похибки метрики, засоби контролю за перебігом експерименту, методики та методи теоретико-методологічного аналізу → прийоми та засоби вимірювання, засоби та форми представлення скрінінгових інформаційних баз даних, методики розрахунків та емпіричного аналізування → вибір або розробка методичної системи педагогічного експерименту, добір засобів та термінування перетворення об'єкта, визначення часу календарних тематичних робіт, розробка засобів і методик метрики та моніторингу релевантності досліджень, розробка методик аналізу результатів та їх верифікації з експертним оцінюванням.

Заключним етапом експериментального дослідження є інтерпретація результатів, яка забезпечує перехід від зафіксованих на попередньому етапі

фактів дійсності до фактів науки, а через них – до нових ідей та теорій, а також до практичних рекомендацій, а саме: аналіз помилок та похибок спостережень та вимірювань, оцінювання якості інформації, аналіз експериментального факту та його детермінант, статистичний та факторний аналіз результатів → оцінка пізнавального результату, його теоретичне осмислення, оцінка практичного результату, вироблення практичних рекомендацій оцінка негативних деформацій, втрат, витрат, невідповідностей, виключок, неточностей.

Проведення педагогічного наукового експерименту дає змогу встановити недоліки:

- відсутність цільового призначення формулювання завдань; нетотожне наслідування моделі оригіналу, який перевіряється;

- необґрунтованість методики експерименту, процедур дослідження, показників параметрального оцінювання, схем спостереження, метрики, комперативістики;

- недостатність інформаційно-аналітичного, науково-метричного, інформаційно-телекомунікаційно-візуального забезпечення експерименту та представлення (апробація) його результатів, аналізу гіпотез, визначення зисків і недоліків, обґрунтування практичних, методичних рекомендацій.

Модифікацію тесту-опитувальника А. Меграбяна (2005) для виміру мотивації досягнення запропоновано удосконалити для діагностики сукупної стійкої мотивації реципієнтів – прагнення досягти успіху і уникнути ризиків, небезпек та невдач. Оцінювання здійснювали для встановлення превалюючого типу мотивації. Тест-опитувальник сформовано на твердженнях, які властиві багатогранності характеру, а також переконань і почуттів, поглядів на життєву дійсність і проблемні ситуації (Додаток А).

З метою оцінки рівня згоди або незгоди респондентів з запропонованими твердженнями застосовували шкалу ранжування. Бали усієї вибірки випробуваних, що беруть участь в експерименті, ранжують і виділяють дві контрастні групи: верхні 27% вибірки характеризуються мотивом прагнення до

успіху, а нижні 27% - мотивом уникнути невдачі у прийнятті адміністративних рішень.

У ході аксіологічно-мотиваційного етапу дослідження за допомогою тесту-опитувальника мотивації за діагностикою двох узагальнених стійких мотивів особистості: мотиву прагнення до успіху та мотиву уникнення невдачі встановлено градієнт ранжування мотивації респондентів за галузями знань у процентах (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Градієнт ранжування мотивації респондентів
за напрямками діагностики, у %%**

Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»	07 «Менеджмент та адміністрування»	08 «Право»	Середнє значення, Σ
Рівень мотивації				
1	2	3	4	5
<i>прагнення досягти успіху</i>	48	37	27	37
<i>нейтральний</i>	27	36	33	32
<i>прагнення уникнути ризиків</i>	25	27	40	31

За результатами опитування встановлено, що прагнення успіху має більший діапазон мотивації, ніж острах поразки у галузях знань «публічне управління та адміністрування» та «менеджмент та адміністрування», відповідно у процентах: прагнення успіху 48 та 37, а прагнення уникнути ризиків, небезпек та невдач 25 та 27, за нейтральним – 27 та 36. Результати тестування галузі знань «право» розподілилися у співвідношенні: прагнення успіху 27, а прагнення уникнути ризиків, небезпек та невдач 40, за нейтральним 33 %, що свідчить за більшу правочинну ангажованість контингенту респондентів та їх правову відповідальність, яка заздалегідь обумовлюється передбаченням і усуненням ризиків небезпек.

Це вказує на вольову рішучість дій адміністратора у внутрішньо системних та зовнішніх ризиках у питаннях *прагнення до перемоги*:

- отримати схвальну оцінку за роботу превалює над острахом негативного оцінювання; без сумнівів виконання більш складної і проблемної адміністративної роботи;

- за умов недосягнення управлінської мети при виконанні адміндоручення прикладу максимум зусиль для вирішення проблемної ситуації; виконання функціональних адміністративних обов'язків згідно посадової інструкції;

- у здійсненні більших трудозатрат на вивчення і освоєння специфіки адміністративної роботи; системно-управлінської діяльності;

- інтенсивного засвоєння загально-системну інформацію у ЗВО в порівнянні зі специфічною;

- досягнення креативності вирішення адміністративно-управлінських задач не зважаючи на міжособистісні протиріччя в колективі;

- власної конкурентноздатності у виконанні адміндоручень у порівнянні з загальною конкурентноспроможністю колективу;

- саморозвитку та самовдосконалення (самоосвіта та самоменеджмент);

- власної службової позиції при вирішенні адміністративної проблеми;

- колективної праці адмін апарату перед міжособистісними змаганнями;

- перфекціонізму та сумлінному виконанню службових обов'язків задля досягнення мети ефективності адміністрування у ВШ;

- при здійсненні моніторингу якості управління у ЗВО власним переконанням і відчуттям; обранню ризикованої справи, вирішення якої якісно трансформує рівень власного професійного розвитку компетентностей ніж рівноважно стабільні без перспективних можливостей;

- атестації власних професійних компетентностей;

- досконалому виконанню покладених службових обов'язків і справ;

– підвищення рівня самоосвіти і здобуття нових професійних кваліфікацій; виконання нових завдань захоплює і спонукає до їх вирішення; у конкуренції інтересів.

Гradient ранжування мотивації респондентів за напрямками діагностики у середніх значеннях встановлено: на прагнення успіху 37, а прагнення уникнути ризиків, небезпек та невдач 31, за нейтральним 32 %. Встановлення рівня мотивації у респондентів дозволило сформувати контингент контрольних і експериментальних груп за валідної участі усіх респондентів.

У педагогічному експерименті брали участь загалом 300 студентів, серед них до КГ увійшло 148 осіб, до ЕГ – 152 особи. Експериментальним майданчиком для дослідження були обрані Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, Національний авіаційний університет, Бердянський державний педагогічний університет, Харківський національний педагогічний університет імені Григорія Сковороди, ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», Кременецька обласна гуманітарно-педагогічна академія ім. Т.Г. Шевченка.

Наступні результати реалізаційного етапу оформлювали у вигляді картки оцінювання сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти (Додаток В) за рівнями сформованості та розвитку компетентностей (якостей, здібностей, здатностей, підготовленості до професійного діяльності, розвитку та сформованості компетенцій) на рівнях (середній (С); підвищений (В); високий (А)) та за критеріями: евристичним, конативним та креативним (Додаток Б).

На діагностико-ідентифікаційному етапі сформовані ЕГ і КГ групи адміністраторів за розвитком рівня сформованості компетентності (середній (С); підвищений (В); високий (А)) та за критеріями: евристичним, конативним

та креативним (табл. 3.2), які комплектувалися за рівнем підготовленості й були наближено однаковими.

Таблиця 3.2

Показники скринінгу розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи

Критерії	Евристичний				Конативний				Креативний			
	ЕГ		КГ		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ	
	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%
Високий (А)	35	23,33	32	21,33	23	15,33	25	16,67	15	10,00	14	9,33
Підвищений (В)	79	52,67	84	56,00	51	34,00	51	34,00	40	26,67	42	28,00
Середній (С)	36	24,00	34	22,67	76	50,67	74	49,33	95	63,33	94	62,67
Всього	152	100	148	100	152	100	148	100	152	100	148	100

Результати оцінювання свідчать, що розподіл слухачів за рівнем сформованості правової компетентності статистично аліквотні, за кожним із критеріїв у кожній з груп КГ та ЕГ переважають середній та підвищений рівні формування їх правочинності.

На констатувальному етапі педагогічного дослідження забезпечено відповідність ефективності розвитку рівня сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної підготовки (з початковим потенціалом скринінгу НМЗ до збільшення на формуально-креативному за умов впровадження власних наукових продуктів).

Результати аналізу на формуально-креативному (функціонально-креативному) етапі педагогічного дослідження сприяли визначенню рівня розвитку сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти за критеріями (евристичним, конативним та креативним) та рівнями (високий, підвищений та середній) (табл. 3.3.).

З метою визначення ефективності, об'єктивності та зручності використання сформульованих критеріїв рівня сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ був застосований статистичний метод, зокрема й для обрахування сумарної зваженої оцінки.

Порівняльні дані скринінгу розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в ЕГ та КГ після педагогічного експерименту

Критерії	Евристичний						Конативний						Креативний					
	ЕГ			КГ			ЕГ			КГ			ЕГ			КГ		
	К-ТЬ	%%	ВІДХИ ЛЕННЯ %%	К-ТЬ	%%	ВІДХИ ЛЕННЯ %%	К-ТЬ	%%	ВІДХИ ЛЕННЯ %%	К-ТЬ	%%	ВІДХИ ЛЕННЯ %%	К-ТЬ	%%	ВІДХИ ЛЕННЯ %%	К-ТЬ	%%	ВІДХИ ЛЕННЯ %%
<i>Високий (А)</i>	43	28,67	2,29	34	22,67	0,57	31	20,67	2,06	27	18,00	0,63	23	15,33	1,91	16	10,67	0,37
<i>Підвищений (В)</i>	94	62,67	7,14	92	61,33	2,30	76	50,67	6,74	59	39,33	1,93	65	43,33	8,04	50	33,33	1,80
<i>Середній (С)</i>	13	8,67	-9,43	24	16,00	-2,87	43	28,67	-8,80	64	42,67	-2,56	62	41,33	-9,95	84	56,00	-2,17
Всього	152	100		148	100		152	100		148	100		152	100		148	100	

Констатовано позитивні зміни у рівні розвитку сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ в експериментальних (ЕГ) та контрольних (КГ) групах за всіма критеріями. Встановлено, що позитивний приріст на високому та підвищеному рівнях сформованості правової компетентності адміністраторів відбувся за рахунок зменшення кількості респондентів із середнім рівнем на формуально-креативному етапі педагогічного експерименту. Позитивна динаміка забезпечується впровадженням курсів і дисциплін «Методика навчання: адміністративне право», «Методика наукового дослідження в галузі екологічного права (природоресурсного, природоохоронного)», «Методологія системного адміністративного управління вищої школи», «Методологія експертного оцінювання релевантності дослідження освітніх систем», та практикуму з формування правової компетентності адміністраторів ЗВО в системі освіти впродовж життя на засадах сталості для галузей знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», 07 «Менеджмент та адміністрування», 08 «Право» (адміністративне).

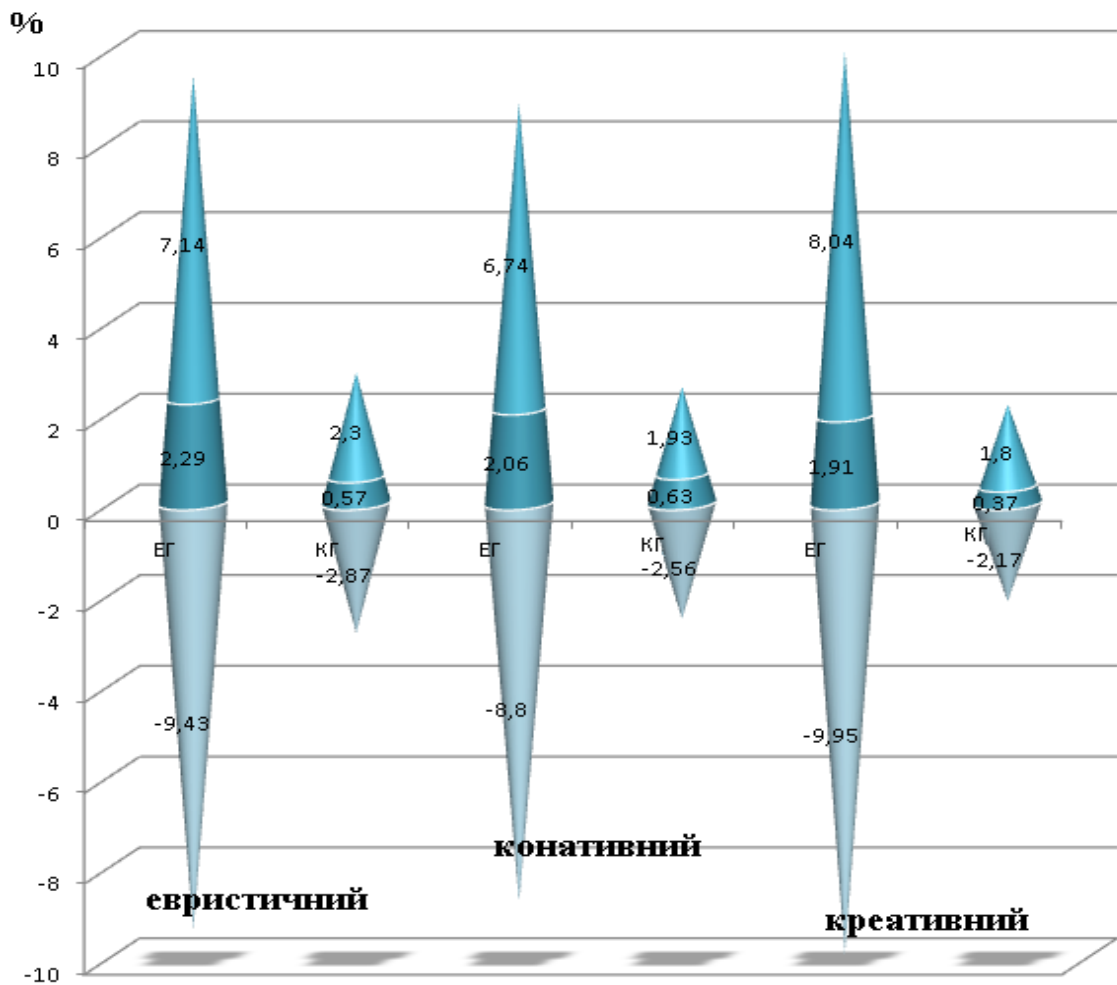


Рис. 3.2 Порівняльний графік відхилення (на констатувальному та формуально-креативному етапах) у експериментальній та контрольній групах, %

На графіку (рис. 3.2) візуалізовано відхилення у експериментальній та контрольній групах на формуально-креативному етапі у порівнянні з констатувальним, що свідчить про позитивну (наростаючу) динаміку на підвищеному та високому рівнях за всіма критеріями (в середньому), відповідно 7,3 та 2,09 % у експериментальній, на 2,01 та 0,52 % – у контрольній групах. А також негативну динаміку відхилення на середньому рівні за всіма критеріями (в середньому) – на 9,39 % у експериментальній, на 2,53 % – у контрольній групах.

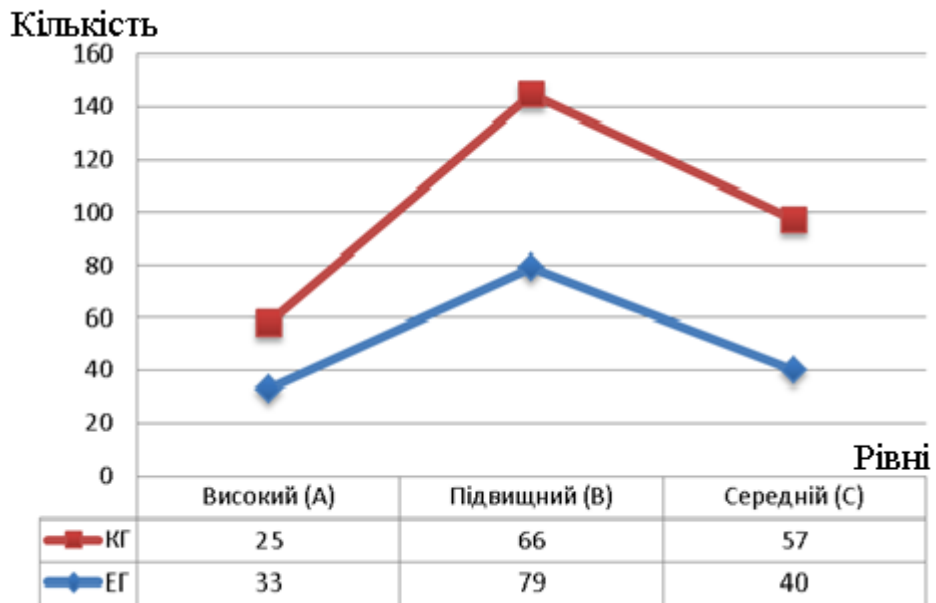


Рис. 3.3 Візуалізація рівнів розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у експериментальній та контрольній групах, кількість

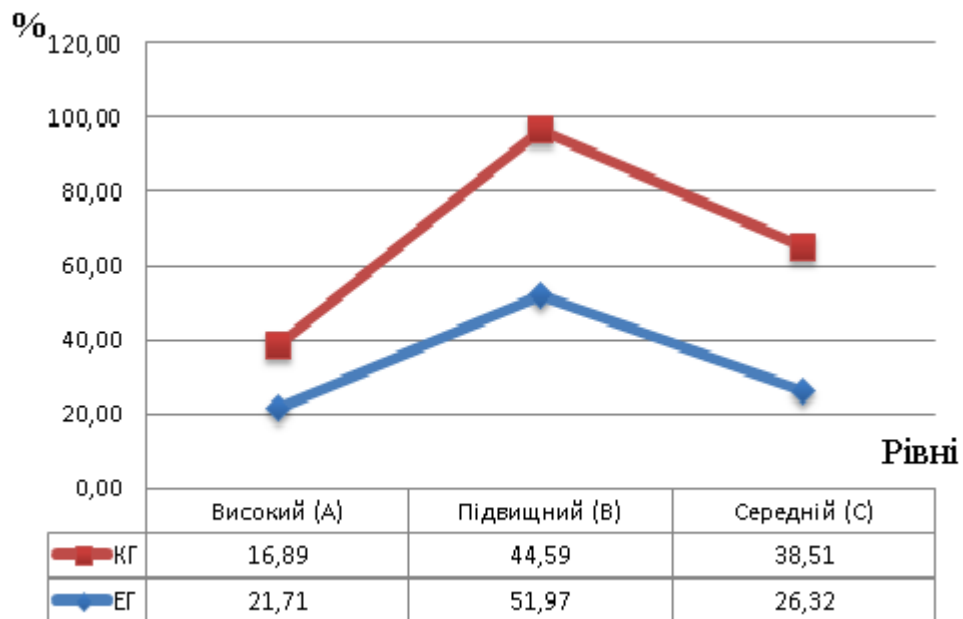


Рис. 3.4 Візуалізація рівнів розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у експериментальній та контрольній групах, %

В дослідженні порівнювалися експериментальна та контрольна групи, у яких рівень сформованості та розвитку компетентностей (якостей, здібностей, здатностей, підготовленості до професійного діяльності, розвитку та сформованості компетенцій) (середній (С); підвищений (В); високий (А)) та за

критеріями: евристичним, конативним та креативним на початку експерименту був однаковий. Результати отриманих даних фіксуємо на графіках (рис. 3.3 та 3.4).

3.3. Обробка результатів експерименту з експертним оцінюванням

До категорії експертів, які здійснюють інтегроване експертне оцінювання з числа представників адміністрації ЗВО та потенційних працедавців щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти, відносимо професійно-кваліфікованих фахівців з публічного управління та адміністрування, професіоналів у галузі адміністративного управління та правового регулювання, практиків у сфері експертного оцінювання, педагогічних та науково-педагогічних працівників, викладачів з досвідом забезпечення освітньо-наукового процесу методики навчання адміністративного права, наукового дослідження в галузі екологічного права, методології системного адміністративного управління вищої школи та експертного оцінювання релевантності дослідження освітніх систем, системних адміністраторів в сфері технічного регулювання розроблення та впровадження системи менеджменту якості в організації, зацікавлених представників громадськості; з якостями – професійною кваліфікацією, науково-практично-корисним досвідом роботи з методологічного забезпечення адміністративного управління і забезпечення нормативно-правового інформаційного базису, обґрунтування семантики цільової направленості інституцій вищої школи розроблення та реалізації стратегем та планів розвитку, застосування методик оцінювання, підготовки експертних заключень і компетентністю з освітньої політики якості, ресурсозбереження, безпеки функціонування та збалансованого розвитку освітньо-наукових систем ЗВО.

Компетентність членів експертної групи – це сформовані професійно-орієнтовані, спеціальні фахові кваліфікаційні якості, здатності, підготовленість виражені у посадових повноваженнях і компетентності експерта (табл. 3.4).

Професійні компетентності експертів при здійсненні інтегрованого оцінювання представниками адміністрації ЗВО та потенційних працедавців

№ п/п	Компетентність	Опис якісної характеристики
1.	Конативна здатність	професійна кваліфікація у вирішенні складних і кризових ситуацій щодо адміністративного управління та правового регулювання політики ЗВО, методології експертного оцінювання ефективності ВШ, системної діагностики трициклової підготовки, яких у складових контентах або розроблених методиках невідома або частково деталізована
2.	Евристичність	з застосуванням способів нео-дослідження, вирішення адміністративних завдань правового регулювання в яких дослідник формує стратегему досягнення мети адміністрування (не цільового пошуку – мозкової атаки, експертних оцінок, колективного блокноту, контрольних питань, асоціацій та аналогів, ділових ігор та проблемних ситуацій, кібернетичних нарад) та методів цільового пошуку (морфологічних та алгоритмів вирішення винахідницьких завдань) відкриття нового у навчанні і науковому пізнанні, способів вибору мети або вирішення завдань, доведена точність яких поетапно невизначена або не може бути верифікована, а також механізмів, які базуються на емпіричному інформаційному підґрунті, що не піддається чіткій формалізації, застосування імовірних моделей невизначеного пізнання; алгоритмізованих, в яких проблема педагогічного дослідження як розгалуження стежки у процесі вирішення лабіринтної задачі; функціональної архітектоники, що вважається найповнішою і відображає семантичні взаємини між об'єктами.
3.	Футуристична прогностика	педагогічне прогнозування стану та перспектив адміністративної системи правового регулювання вищої школи, сценарно-проекційна спроможність варіабельності умовиводів і експертних заключень мисленнєвого процесу вирішення проблемних завдань адміністративного управління ЗВО
4.	Незалежність	незаангажований стиль та експертна позиція власного заключення оцінювання автономного бачення і виокремлення індивідуальної точки зору на протипануючим твердженням та суспільній думці
5.	Інтелектуальність та іделогічність світосприйняття системного управління	системно-методологічна об'ємність суджень, духовна та ідеологічна зрілість як результат активного наукового пізнання дійсності, власного осмислення складних процесів та явищ життєдіяльності, безпеки та розвитку суспільства; всебічна здатність діагностувати та проектувати системну проблему адміністрування, володіти і застосовувати системну методологію управління якістю та правового регулювання вищою школою в системі післядипломної освіти

До здійснення експертного оцінювання залучаються уповноважені адміністратори ВШ з числа управлінців, керівників, завідувачів та їх заступників організаційних структурних підрозділів, відділів, департаментів, центрів субординаційно-координаційної ієрархії системи післядипломної освіти, а також членів комісій з моніторингу якості надання освітніх, наукових послуг та науково-технічних, інформаційно-аналітичних, консалтингово-дорадницьких сервісів за призначенням оцінювання ефективності адміністративного управління правовим регулюванням ЗВО на рівнях та за типами реалізації.

Інтегроване експертне оцінювання – системний комплекс методологічних організаційно-розпорядчих процедур, документально формалізованих (за визначеними шаблонами), процесних видів системної науково-дослідної діяльності встановлених методик, методів, засобів технічного і нормативно-правового регулювання цілеспрямованих на отримання заключень експертної групи (інтеграції спільних зусиль представників адміністрації ЗВО та потенційних працедавців оцінювання професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти) з перспективою узагальнення, систематизації інформаційних даних педагогічної прогностики з метою обґрунтування, формування організаційно-управлінських адміністративних рішень, планів та програм розвитку освітньо-наукових систем вищої школи та забезпечення їх правового регулювання; процес встановлення стану та динаміки розвитку правової компетентності адміністраторів ЗВО за показниками параметрів структурно-критеріальної експертизи діагностики рівнів, умов дослідження за градієнтами критеріїв результативності системи, ефективності функціонування та адміністративного управління; надійності і безпеки адміністративного впливу на правочинність організаційно-розпорядчих регламентів адміністрування, практичного вирішення завдань проблемних ситуацій виражених у позитивних якісних змінах об'єктів, явищ, ефективності

функціонування систем передбачення ризиків, запобігання й усунення небезпеки для забезпечення збалансованого розвитку соціокультурних форм ВШ в системі післядипломної освіти.

Методи експертного оцінювання забезпечують збір, узагальнення і систематизацію вихідних інформаційних даних результатів моніторингу згідно діючих засобів технічного регулювання для здійснення експертизи; бувають – неформалізовані творчі без формалізації процедур і гнучкі формалізовані за амплітудою застосованих алгоритмів, поділяються на індивідуальні й колективні експертизи.

Експертне оцінювання застосовано для вивчення параметрів у визначених показниках системи як об'єкту експертизи за обраними критеріями, шкалами, рівнями, ступенями, яка організується за умов колективної інтелектуальної діяльності (мозкової атаки або штурму) для отримання даних діагностики об'єкту дослідження та встановлення внутрішньосистемної функціональної специфіки й зв'язків складових процесів не виявлених дослідником.

Інтегроване експертне оцінювання спільними зусиллями представників адміністрації ЗВО та потенційних працедавців щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти здійснювали за допомогою методу *«структурування записів»*, який має специфіку інтеграції колективної інтелектуальної праці професійно-компетентних фахівців у галузі адміністративного управління та правового регулювання в сфері освіти, науки та експертів з практичним досвідом експертно-контрольної, організаційно-управлінської, методичної видів діяльності; застосовується для ідентифікації структури адміністрування ВШ у системі післядипломної освіти в цілому, складових компонентів зокрема, та змістовно-методологічного наповнення системи вирішення основних і часткових завдань для досягнення мети оцінювання наукової проблеми, визначення складності й рівня результативності (підготовки та сформованості професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ), ефективності моделі системи (професійного розвитку правової компетентності

адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти), стратегічного партнерства (адміністрації ЗВО, працедавців та представників зацікавлених сторін) діагностики ризиків і небезпек для формування якості і безпеки правового регулювання.

Методичний алгоритм застосування «структурування записів» полягав у: підборі експертної групи; встановленні параметрів експертного оцінювання, що характеризують стан, рівень досліджуваної проблеми, а також можливі шляхи її вирішення; виокремленні з загалу основних параметрів як складових компонентів системного результату експертного заключення щодо ефективності організаційної будови, змісту адміністративно-управлінських рішень правового регулювання ЗВО; візуалізації архітекtonіки підготовки та професійного розвитку правових компетенцій у адміністраторів ВШ у вигляді схем та моделей; мінімізація амплітуди комбінацій зі забезпечення вирішення досліджувальної проблеми за різних педагогічних умов (створення науково-обґрунтованої структури розвитку правової компетентності адміністраторів доступність післядипломної освіти, організація сприятливого академічного середовища розвитку правової компетентності адміністраторів); концентрацію прогнозованих варіантів здійснювали шляхом застосування методів інтуїтивної оцінки, оцінювання оптимізації, послідовності та наступності, а також матриці індикаторно-спроможних сценаріїв в межах параметрів і на рівнях оцінки системи.

Дослідником розроблено ФОРМУЛЯР інтегрованого експертного оцінювання представників адміністрації ЗВО та потенційних працедавців щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти (Додаток Г).

Підрахунок процентного співвідношення бальної оцінки проводили за схемою експертного оцінювання критеріїв за рівнями (підготовки та сформованості професійного розвитку у правових компетентностях (за критеріями) адміністраторів ВШ; ефективності моделі професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ; консолідації стратегічного

партнерства адміністрації ЗВО та працедавців): від 1 до 3,99 (до 50) – низький рівень (F); від 3 до 5,99 (50-59) – середній рівень (E); від 5 до 7,99 (60-69) – достатній рівень (D); від 7 до 9,99 (70-79) – підвищений рівень (C); від 9 до 11,99 (80-89) – високий рівень (B); 12 балів (90-100) – творчий рівень (A).

За рівнем підготовки та сформованості професійного розвитку у правових компетентностях (за критеріями) адміністраторів ВШ: найвищі показники оцінювання 20-25 % у достатньому, підвищеному та високому рівнях оцінки фундаментальних базових правових компетенцій респондентів, найнижчий – низького рівня (5 %); спеціальних правових профільюючих компетенцій відповідно 30 % творчого рівня, 20 підвищеного, високого та низького та середнього 5 % (що свідчить про стабільність здобутих фундаментальних та спеціальних професійно-орієнтованих компетенцій і превалювання останніх у творчому контексті); комплексних та системо-управлінських квалітологічних компетенцій найвища оцінка 27-30 % характерна для підвищеного та високого рівнів (що свідчить про їх інтегративний характер професійного профільювання), низькі оцінки (від 2 до 10 %) в зростанні від низького до достатнього рівня; соціально- та освітньо-правових компетенцій відповідно за підвищеним і високим рівнями знаходилися в межах 20-27 %, від низького до достатнього 5-10%, проте за творчим рівнем оцінено більше 30 % (що свідчить про зацікавленість здобувачів компетентностей у креативному прагненні їх удосконалення, а вмотивованість експертів оцінювати творчий рівень за найбільшою бальністю для вирішення адміністративно-управлінських проблем соціально-правового захисту в сфері освіти, науки та інноватики); організаційно- та фінансово-правових семантичних компетенцій найвища оцінка за підвищеним рівнем склала 35 % (що свідчить про необхідність суворого дотримання правового регулювання у сфері фінансування, комерційної діяльності, конкурентноспроможності освітніх, наукових послуг та сервісів де експерти підтвердили прагнення бути переконаними у фінансовій стабільності ЗВО), високий і творчий рівень був на рівні 20 %, від низького до достатнього знаходився в межах 3-15%.

Посередні відсотки правових організаційно-наукових компетенцій оцінені від підвищеного до творчого рівня від 20 до 25 % від низького до достатнього від 8 до 18 % (що пояснюється недосконалістю правочинства у сфері науково-технічної діяльності і потребує узгодженої імплементації у сфері міжнародного права), така тенденція спостерігалася і при оцінюванні компетенцій правозахисту інтелектуальної власності установ та окремих осіб де найвищу оцінку (21-29 %) отримано за підвищеним та високим рівнями (що свідчить про недостатнє використання творчого підходу при захисті немайнових і майнових прав авторів інтелектуальної власності). Правові адміністративні та організаційні компетенції найвищу оцінку здобули за підвищеним рівнем (23 %), а за низьким, середнім і високим від 13 до 17 %, найнижчу оцінку за достатнім рівнем отримано в межах 10 % (що свідчить про недостатність підготовки і розвитку даних компетентностей у загального контингенту респондентів).

В цілому сукупний потенціал рівня підготовки та сформованості професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у висхідному ланцюгу його нарощення отримав експертну оцінку у порядку – низького і середнього до 8 % → достатнього до 12 → підвищеного, високого та творчого від 23 до 25 % розподілу сформованих компетенцій у респондентів, що свідчить про вмотивованість цільових груп здобувачів освіти до самовдосконалення та саморозвитку професійної правової компетентності.

Інтегроване експертне оцінювання рівня ефективності моделі професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ здійснювалося за шістьма критеріями категорій показників: відповідності стратегічно-адміністративного контенту суспільному замовленню та результативності підібраних організаційно-функціональних педагогічних умов релевантного контенту, яким експерти найвищий відсоток присвоїли за підвищеним та високим рівнем (31-39 відповідно, що свідчить про ефективність і результативність обраних контентів запровадженої моделі); ефективність реалізації навчально-пізнавальної діяльності формування і розвитку правової

компетентності у семантично-методологічному контенті та нарощення потенціалу саморозвитку та самовдосконалення в діяльнісно-творчому контенті узгоджувалися підвищеному, високому та творчому рівнях в середньому від 20 до 37 % (що свідчить про синхронізацію прагнень респондентів у самоосвіті та самоменеджменту та ефективності реалізації навчально-пізнавальної діяльності); оптимальність добору засобів, методів і форм змістовно-методичного контенту оцінена від достатнього до високого рівня в межах 21-27 %, а алгоритмізація розвитку правової компетентності на етапах практичного формування на підвищеному та високому рівнях склала 28-37 % (що свідчить про оптимальну стабільність освітньо-наукового процесу та ефективність його практичного забезпечення).

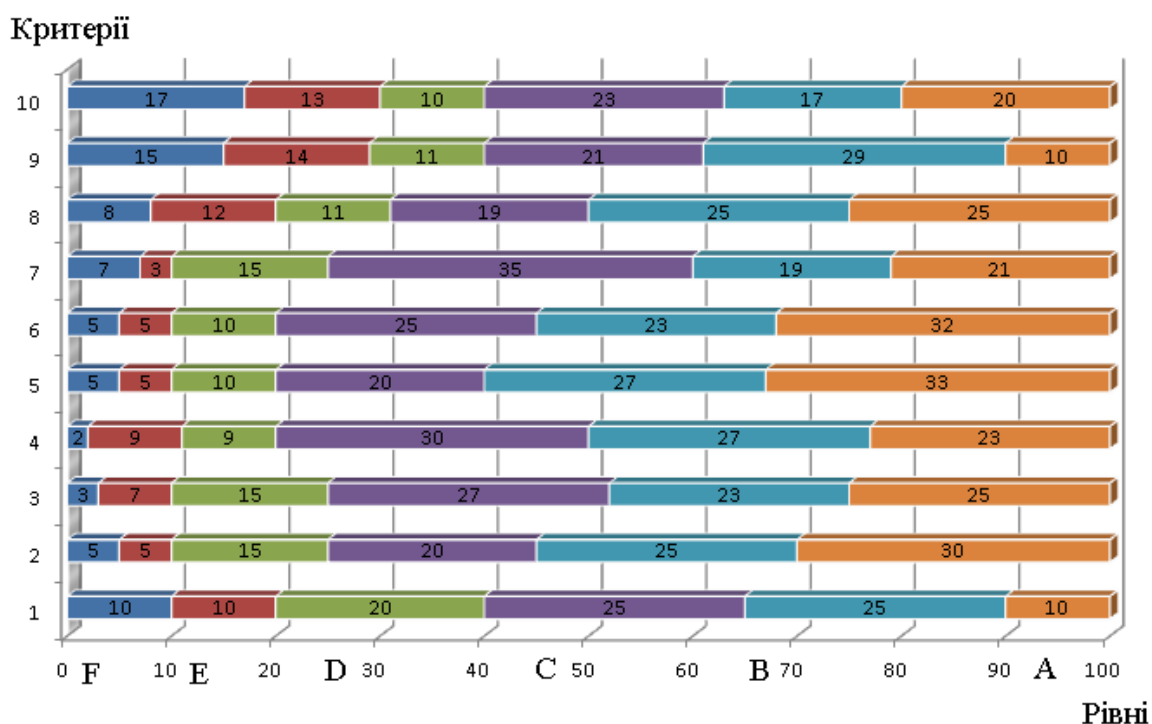


Рис. 3.5 Інтегроване експертне оцінювання рівнів підготовки та сформованості професійного розвитку у правових компетентностях (за критеріями) адміністраторів ВШ, %

В цілому сукупний потенціал рівня ефективності моделі професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у висхідному ланцюгу його нарощення отримав експертну оцінку у порядку – низького і середнього від 3 до 5 % → достатнього 12 → підвищеного та високого 28-34 → творчого 18

% розподілу сформованих компетенцій у респондентів, що свідчить про ефективну стабільність розробленої моделі за підвищеним та високим рівнем оцінки її контентів.

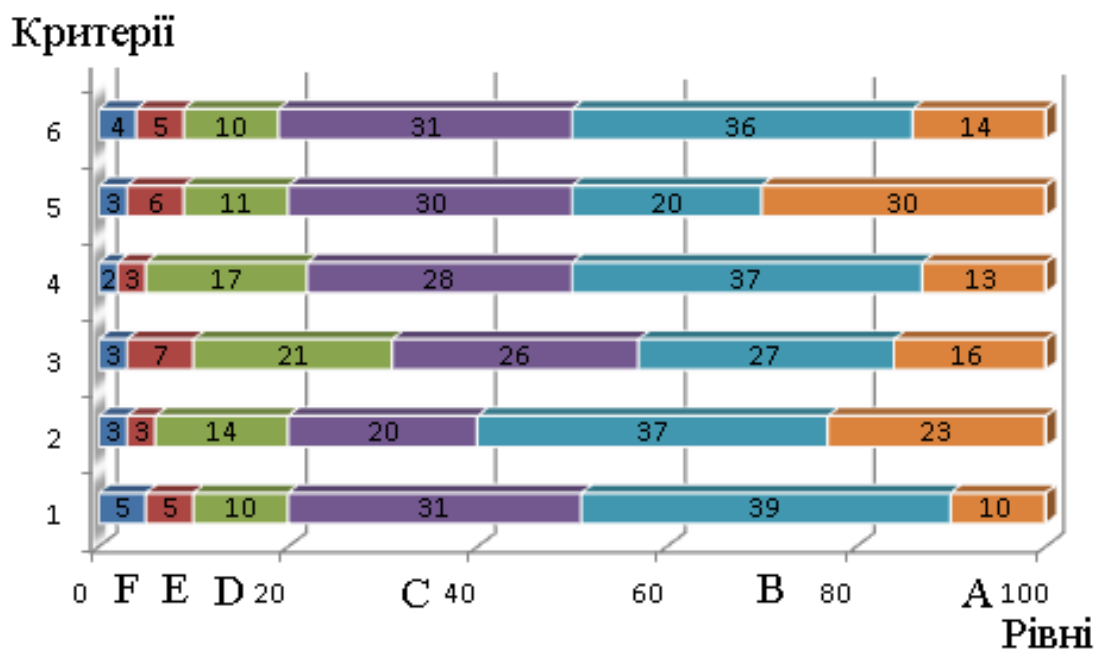


Рис. 3.6 Інтегроване експертне оцінювання рівня ефективності моделі професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ, %

Інтегроване експертне оцінювання рівня консолідації стратегічного партнерства адміністрації ЗВО та працедавців оцінювалося за вісьма критеріями показників стратегічної взаємодії і розподілялось за рівнями відповідно: розроблення та впровадження програм, проектів, сервісів – достатнього і підвищеного рівня – 19 та 28 %, низького, середнього та високого близько 16 % (що свідчить про нестабільну стратегічну взаємодію, ця тенденція розподілу за рівнями спостерігається у процесах залучення здобувачів освіти до професійних середовищ зайнятості), відповідно достатнього і підвищеного рівнів до 26 %, а низького, середнього, високого і творчого – від 10 до 19 % (що свідчить про регламентовану директиву практичного стажування); за показниками організації систем та їх правового регулювання (за специфікою професійного середовища), інтенсивністю професійного розвитку правових компетентностей адміністраторів ВШ та потенціалу академічної культури адміністрації і партнерів-працедавців (в т.ч. достатнього рівня) визначено фіксовану тенденцію найвищої експертної оцінки підвищеного і високого

рівнів стратегічної взаємодії від 20 до 29 %, а низького, середнього і достатнього рівнів від 3 до 18 % (що свідчить про взаємообумовленість критеріальної метрики в показниках кореляції); найвищий відсоток на підвищеному і високому рівнях присвоєно критеріям взаємодійності впровадження систем управління (якістю, екологічного керування, енергозбереження, випробувальної верифікації, охорони праці та безпеки) до 34 %, а за творчим рівнем 20 % ефективності професійного розвитку правових компетентностей адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти.

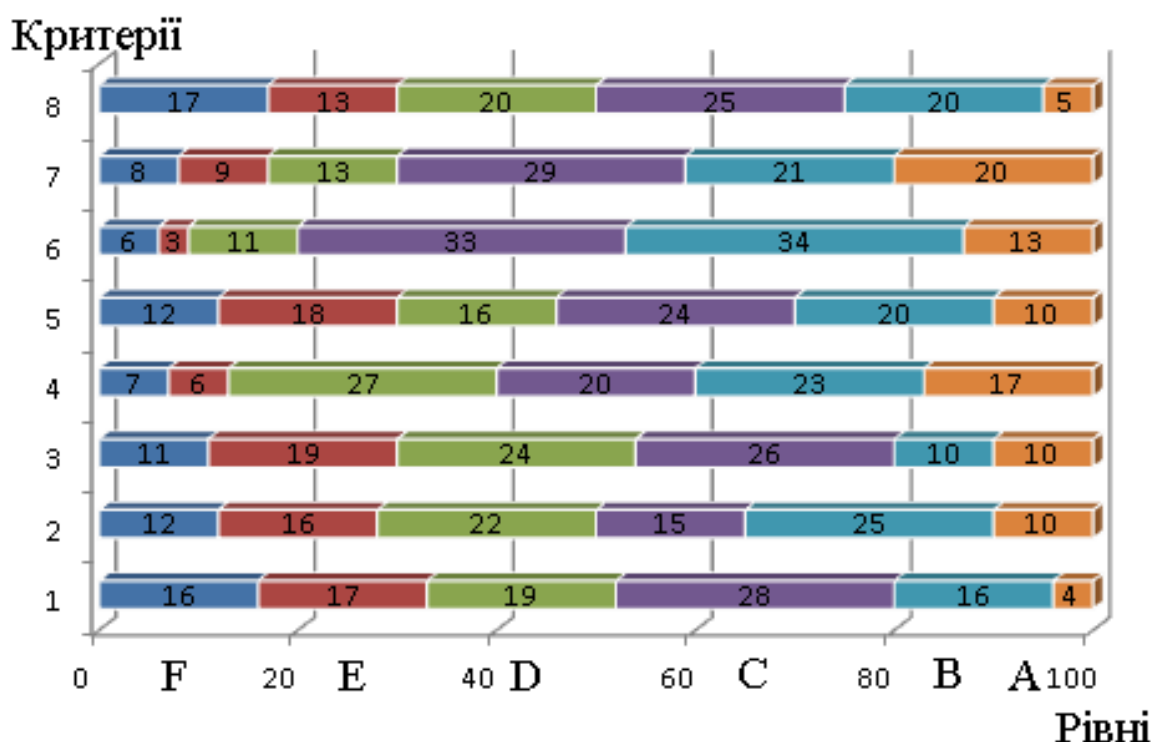


Рис. 3.7 Інтегроване експертне оцінювання рівня консолідації стратегічного партнерства адміністрації ЗВО та працедавців, %

В цілому сумарний потенціал рівня консолідації стратегічного партнерства адміністрації ЗВО та працедавців у висхідному ланцюгу його нарощення відображено в експертних оцінках у стабільній послідовності – низького, середнього та творчого рівнів від 11 до 13 % → достатнього, підвищеного та високого рівнів – від 19 до 25 % що свідчить про перевагу присвоєння оцінок у середньому сегментів шкали рівнів і намагання уникнути як низького так і креативного рівнів у стратегічному партнерстві роботодавців і ЗВО.

Висновки до третього розділу

Розроблено, обґрунтовано та побудовано модель з конкретизацією проблематики наукового пізнання за етапами здійснення переходу від визначення проблеми дослідження до побудови проекту моделі, формалізація моделі, математично-інформаційне оцінювання і опрацювання результатів ефективності формалізованої моделі, ідентифікація непередбачених позитивних і негативних ефектів і достовірності їх валідності.

Розроблено модель професійного розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти за системою організаційно-функціональних контентів у визначених педагогічних умовах семантично-методологічного контенту, який передбачає функціональну навчально-пізнавальну діяльність за аксіологічно-стимулюючим, моніторингово-діагностичним, академічно-виховним, логістично-прогнозувальним, ідентифікаційно-закріплювальним, діагностико-коригуючим призначенням. Навчально-пізнавальна діяльність методичної функціональності реалізується через систему НМЗ у блоках методів, які забезпечують ефективність функцій, відповідно: аксіологічної мотивації інтересу, науково-метричної інтерактивності, витоковою джерельністю інформаційних потоків комунікаційної взаємодії, рівнем креативності, філософією футуризму, ступенем самопізнання, зовнішнього моніторингу та самооцінювання, дуально-бінарного феномену.

Змістовно-методологічний контент моделі забезпечується засобами, методами, формами за видами діяльності: науково-навчально-пізнавальної, дослідницької, науково-метричної, науково-пошукової, прогностичної, конструктивної, футуристично-моделювальні, інноваційно-креативної розвиваючої. Організаційно-розпорядчий адмінконтент моделі проектує управління алгоритмом професійного розвитку за видами (базова підготовка, професійна, спеціальна з професійною адаптацією, самовдосконаленням, післядипломною неперервною освітою та самоменеджментом на етапах

(фундаментально-професійний, загальноправовий, фахово-спеціальний, регіонально-субсидіарний, виробничо-стажувальний, адаптивно-виробничо-технологічний, концептуально-стратегічний неперервного самовдосконалення та реалізації адміністративно-правового захисту). Заключним етапом ефективної реалізації моделі є діяльнісно-творчий та релевантний контенти.

Сформульовано що правова компетентність адміністратора вищої школи в системі післядипломної освіти передбачає професійні та спеціальні якості адміністратора, керівника, управлінця, службовця: академічна доброчесність, натхненність та відданість у творчій реалізації, інноваційність окрім формування власного потенціалу академічної культури та її правового регулювання засвоювати та запроваджувати транскультурні кроси культур взаємодії, витривалість та стоїцизм виконання обов'язків без помітного зниження працездатності, індукція та дедукція у рівноважній сталості, автентичність наслідування традицій академічної спадщини, гіпотетичність, рішучість, привабливість, позитивного звернення уваги до особи адміністратора, позитивність та конативність, комунікативність; здібностей представників адміністрації ВШ системи післядипломної освіти – жагу до перемог, стресостійкість, привалювання домінантної ролі адміністрації впевненість у собі, креативність, емоційну врівноваженість, відповідальність, незалежність; професійними здатностями адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти є – психологічна селективність співпереживати, інтелектуально-практична щодо функціонального розподілу посадових обов'язків групової колективної діяльності з урахуванням індивідуальних теоретично-методичних аспектів ролі адміністраторів та особливостей людей, природності у спілкуванні, здатності бути самим собою, соціальна енергійність, впливу потенційних можливостей індивідууму, вольове адміністративне спонукання, вимогливість як наявність у керівника високих потреб, запитів і спонукання підлеглих до неухильного виконання рішень, досягнення цілей, індивідуалізація вимог залежно, психологічних особливостей та стану людей, критичне ставлення аналітично схарактеризовувати дійсність, схильність до

організації адміністративно-управлінської діяльності, природовідповідність діяльності, неугамовність, психолого-педагогічними та організаційно-педагогічними умовами наукового пізнання; підготовленості до виконання професійних адміністративно-управлінських правозабезпечуючих – психолого-педагогічних, фінансово-економічних, соціально-побутових, організаційно-управлінських, освітньо-наукових, науково-дослідних, природо та ресурсоощадних, працезахоронних, безпеки життєдіяльності, валідності лабораторно-випробувальної справи, системного аналізу нормативно-правових баз, моніторингових, технічно-регулятивних, квалітологічних, проектно-конструкторських; сформованості адміністраторів ВШ – ефективно здійснювати професійну адміністративно-управлінську, організаційно-розпорядчу, психолого-педагогічну, системно-просвітницьку моделюючу, прогностичну, системно-аналітичну квалітологічну, розбудови інфраструктурно-інституційної організації, зберігати, наслідувати та забезпечувати розвиток академічної та природоохоронної спадщини, ефективно реалізовувати механізми і способи управління якістю та безпекою, технічного регулювання, професійної адаптивної зі становлення, нарощення потенціалу правової культури як частини академічної та політичної для удосконалення професіоналізму шляхом підвищення кваліфікації, стажування, академічної та суспільної мобільності.

Методологічний комплекс педагогічного експерименту зреалізовано у етапах – камерально-підготовчий, аксіологічно-мотиваційний, реалізаційний, діагностико-ідентифікаційний, констатувальний, формувально-креативний, релевантний. У ході аксіологічно-мотиваційного етапу дослідження за допомогою модифікованого тесту-опитувальника мотивації за діагностикою стійких мотивів особистості: прагнення до успіху та уникнення невдачі встановлено градієнт ранжування мотивації респондентів за галузями знань у процентах, відповідно прагнення успіху 37, а прагнення уникнути ризиків, небезпек та невдач 31, за нейтральним градієнтом 32 % в усереднених значеннях.

Розроблено картку оцінювання сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти за рівнями сформованості та розвитку компетентностей (середній (С); підвищений (В); високий (А)) та за критеріями: евристичним, конативним та креативним.

Результати дослідження оцінювання свідчать, що розподіл слухачів за рівнем сформованості правової компетентності статистично аліквотні на констатувальному етапі, за кожним із критеріїв у кожній з груп КГ та ЕГ переважають середній та підвищений рівні формування їх правочинності. Аналіз на формувально-креативному етапі педагогічного дослідження сприяли визначенню рівня розвитку сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти за критеріями та рівнями. Констатовано позитивні зміни у рівні розвитку сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ в експериментальних та контрольних групах за всіма критеріями за рахунок зменшення кількості респондентів із середнім рівнем на формувально-креативному етапі педагогічного експерименту, позитивна динаміка відмічається при впровадженні наукового методичного забезпечення для галузей знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», 07 «Менеджмент та адміністрування», 08 «Право» (адміністративне).

Розроблена система інтегрованого експертного оцінювання представниками адміністрації ЗВО та потенційними працедавцями щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти за рівнями низький, середній, достатній, підвищений, високий, творчий – оцінювання підготовки та сформованості професійного розвитку правових компетентностей; ефективності моделі професійного розвитку правової компетентності; консолідації стратегічного партнерства адміністрації ЗВО та працедавців за критеріальною метрикою показників параметральної оцінки.

Виокремлено критеріальні ознаки професійних компетентностей експертів при здійсненні інтегрованого оцінювання представниками

адміністрації ЗВО та потенційних працедавців – конативна здатність, евристичність, футуристична прогностика, незалежність, інтелектуальність та іделогічність світосприйняття системного управління. Сформульовано змістовно-методологічне тлумачення поняття «інтегроване експертне оцінювання» з методичним забезпеченням та розроблено Формуляр інтегрованого експертного оцінювання представниками адміністрації ЗВО та потенційними працедавцями щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти для уможливлення його проведення.

ВИСНОВКИ

У дослідженні вирішено наукове завдання обґрунтування теоретико-методичних засад та експериментальної перевірки змодельованого змісту і організації розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті.

Здійснено теоретико-аксіологічний аналіз наукової літератури з проблем розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти. Стан розробки наукової проблеми розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломній освіті схарактеризовано за джерельним базисом генези й еволюції методології формування і розвитку превалюючих парадигм та поглядів щодо управління з метою досягнення ефективності функціонування цілей і завдань політики якості, освітньої політики, сталості впливу інституцій вищої школи післядипломної підготовки на стан і розвиток академічного потенціалу суспільства та модернізацію освітньо-наукових систем неперервної підготовки адміністраторів, керівників і службовців, зокрема, та професійних кадрів із правовими компетентностями закладів вищої освіти в цілому.

Обґрунтовано теоретичні і методичні засади розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти. Встановлено, що розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти сприяє забезпеченню якості управління ЗВО через актуалізацію професіоналізму особистості адміністраторів вищої школи з правовими компетентностями (за рівнем академічної культури особистості: освітньо-політичної, управлінської, правової і морально-етичної, вираженої у правовій компетентності зі здібностями системно-управлінської діяльності, самоменеджменту, самоосвіти та виховання як власних менеджерських якостей, так і у підлеглих, реалізація можливостей неперервності освіти з використання потенціалу активності співробітників) та професіоналізм адміністративно-управлінської діяльності ЗВО (за

компонентами професіоналізму управлінської діяльності й самоменеджменту; за видами: інституційного адміністративного й мотиваційного, проектного, процесного, рефлексорного, комунікаційними та конфліктами, якістю та безпекою на рівнях: діагностування стану і ситуації, просторово-географічного поширення, функціональності, управлінської ієрархії: управлінця, керівника, адміністратора – із підготовленістю здійснювати її шляхом адміністрування, застосовувати мотиваційні технології та адмінстимулювання для досягнення мети управління ЗВО з урахуванням зовнішніх викликів; професійна культура ділового спілкування, академічність стосунків координаційно-субординаційної взаємодії з підлеглими для гарантування доступності, якості та релевантності академічного простору).

Визначено критерії, показники та схарактеризовано рівні сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти. До критеріїв сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти віднесено: евристичний (актуалізація професіоналізму особистості адміністраторів ВШ з правовими компетентностями), конативний (професіоналізація становлення і розвитку «Я-адміністратор») та креативний (професіоналізм адміністративно-управлінської діяльності ЗВО). До рівнів сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти віднесено: високий (інноваційний рівень постпрофесійної активності професіонала консультанта, дорадника, наставника, методолога з підготовки та професійного розвитку послідовників нової генерації адміністративних працівників; просвітницька діяльність через засоби масової інформації, мережеві системи навчання, розроблення освітніх та наукових програм у взаємодії з вітчизняними та зарубіжними методологами; розроблення та координація вітчизняних та транскордонних наукових соціальних, теологічних і краєзнавчо-пізнавальних проектів; фундаменталізація методології розвитку наукових шкіл системного управління, управління якістю життям, управління сталістю та безпекою), підвищений (професійна адаптація з соціальними

гарантіями для молодих працівників, адаптивна валентність випускника до професійних обов'язків та середовища праці й колективу; професійна майстерність креативного рівня досягнення завдань професійної діяльності; творчий потенціал громадянської, патріотичної, національно-ідентифікувальної, соціальної, життєзабезпечувальної праце охоронної і захисної та професійної активності позиціонування себе як професіонала; новаторські трансформації форм, механізмів, засобів і змісту професійної діяльності, модернізація традиційних методів та способів шляхом їх удосконалення) та середній (профорієнтація, професійна самоідентифікація, пошук та обрання майбутнього фаху та професії; професійна освіта фундаментальна та природничо-наукова і профорієнтаційно-прикладна та спеціальна для професійного становлення майбутнього фахівця у ЗВО; вступ до фаху (професії) інтегрована взаємодія ЗВО та працедавця у процесі практичної підготовки і стажування, після здобуття освіти, працевлаштування та його моніторингу згідно з вимогами).

Виявлено педагогічні умови розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти, до яких належать: створення науково-обґрунтованої структури, організація сприятливого академічного середовища для розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ та доступність системи післядипломної освіти (професійний розвиток адміністраторів вищої школи й усвідомлення можливостей їх професійного самовдосконалення в управлінській діяльності; поєднання традиційних методів навчання з інноваційними, спрямованими на моделювання ситуацій професійного розвитку; поглиблення практичної складової, активізації науково-дослідницької роботи та підвищення значимості самоосвіти).

Розроблено модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти та експериментально перевірено її ефективність. Модель розроблена за системою організаційно-функціональних контентів за визначеними педагогічними умовами, а саме стратегічно-

адміністративний контент розпорядчого управління, який складається з мети (розробити, обґрунтувати та експериментально перевірити модель розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті), завдань дослідження (теоретико-аксіологічний аналіз психолого-педагогічної літератури щодо аспектів розвитку правових компетентностей в адміністраторів вищої школи у післядипломній освіті; кластерний аналіз методології системного адміністративного управління в адміністраторів вищої школи в післядипломній освіті; розроблення, обґрунтування та верифікації змодельованого розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у післядипломній освіті; причино-наслідковий аналіз експертного оцінювання моделі системи розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ), завдання неперервної освіти (забезпечення розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ) принципів (ефективності правового регулювання адміністративного управління вищої школи, дидактичні та андрагогічні принципи професійної підготовки та розвитку правової компетентності; академічної доброчесності, інформаційно-комунікативної роботи, раціональної організації діяльності адміністратора, її планування, процесного, проектного управління, антикризового менеджменту, квалітологічності універсуму, суспільної сталості та біо-соціальної відповідальності), підходів (компетентністний, культурологічний, аксіологічний, акмеологічний, системний) та є опорним поняттям і результатом стратегічного адміністративного управління й засобом концептуалізації та програмування розвитку правової компетентності адміністраторів на основі встановлених пріоритетів як основи визначеної ресурсної бази ВШ. Семантично-методологічний контент передбачає функціональну навчально-пізнавальну діяльність щодо формування правової компетентності адміністраторів зі складовими: аксіологічно-стимулюючою (цілісна єдність кластерів професійних орієнтацій, що характеризується сприйняттям і перетворенням будь-якої професійної діяльності); моніторингово-діагностичною (постійне спостереження за освітньо-науковим процесом для встановлення його релевантності й отримання інформації щодо

невизначеності та невідповідності процесів управління якістю); академічно-виховною (освітньо-науковий процес розвитку академічної культури, заохочення та підтримки послідовників наукових шкіл та академічних традицій, інтелектуального та професійного розвитку правових компетентностей адміністратора; комплекс прав, обов'язків та відповідальності з погляду зору законодавства; професіоналізація та соціальна вимірність як процес суспільної адаптації та суспільного становлення); логістично-прогнозувальною (пояснення розвитку з усуненням невідповідностей, суперечностей, неточностей шляхом аналізу структури з доведенням форми адміністративної системи ВШ та обґрунтування перспективних станів й альтернатив їх досягнення у часовій залежності процесу прогнозування); ідентифікаційно-закріплювальною (сукупність організаційно-правових, політичних, соціально-економічних та природоохоронних інституційних процесів, що спрямовані на задоволення потреб громадян і суспільства, на основі інформатизації розвитку використання систем, мереж, нормативно-правових баз даних та інформаційно-телекомунікативних технологій); діагностико-коригуючою (адміністративно-управлінський вплив на компенсацію часткових невідповідностей з метою поліпшення згідно з технічними регламентами (ISO 9004) метрики перевірки параметрів управління, що характеризується досягненням релевантності стану об'єкта управління, меті або рівнем наближення до неї, пов'язана з технологічними управлінськими процесами та способами їх вирішення – стабілізацією динамічної рівноваги складових системи, її втрати та досягнення гомеостазу). Змістовно-методологічний контент забезпечується засобами (3D-демонстраційні на рівнях прогнозування та моделювання, технічні, лабораторно-інструментальні, науково-методичні та нормативно-регулятивні), методами (за видами діяльності: науково-навчально-пізнавальної, дослідницької, науково-метричної, науково-пошукової, прогностичної, конструктивної, футуристично-моделюючої, інноваційно-креативної розвиваючої), формами (за організацією навчальної та науково-пізнавальної діяльності, місцем дислокації та прив'язки, дидактичною метою).

Організаційно-розпорядчий адмінконтент – управління алгоритмом професійного розвитку за видами ((базова підготовка, професійна, спеціальна, професійна адаптація, самовдосконалення, післядипломна неперервна (курсowa, підвищення кваліфікації, перекваліфікація, стажування)) і на етапах (фундаментально-професійний, загальноправовий, фахово-спеціальний, регіонально-субсидіарний, виробничо-стажувальний, адаптивно-виробничо-технологічний, концептуально-стратегічний неперервного самовдосконалення та реалізації адміністративно-правового захисту). Заключним етапом ефективної реалізації моделі є діяльнісно-творчий та релевантний контент, що діагностуються у критеріях, показниках і рівнях Результатом є сформованість правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломній освіті. Експериментальна перевірка створеної моделі професійного розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти довела її ефективність, що було підтверджено в таких результатах формувального експерименту (на евристичному рівні в середньому на 7 %, на конативному – на 5 % і на креативному – 3 %), а також засвідчила дієвість виявлених педагогічних умов (створення науково-обґрунтованої структури, організація сприятливого академічного середовища для розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ та доступність системи післядипломної освіти).

Перспективи дослідження вбачаємо у подальших розвідках щодо проблем якості формування та розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи, варіативного компонента відповідних освітньо-професійних програм у післядипломній освіті тощо.

ДОДАТКИ

Додаток А

ТЕСТ-ОПИТУВАЛЬНИК

мотивації досягнення успіху та уникнення ризиків

Стійкі переконання:

«+3» – цілковито переконаний(на);

«+2» – згідний(на);

«+1» – швидше «так», ніж «ні»;

Відсутність стійких переконань:

«-1» – швидше ні, ніж так;

«-2» – не згідний(на);

«-3» – цілковито не погоджуюсь.

0 — утримуюся від надання переваги;

ІНСТРУКЦІЯ. Респондентам пропонують змістові твердження тесту-опитувальника й здійснити оцінювання рівня власної згоди (або незгоди). Навпроти твердження поставити відповідну переконанню кількість балів (+3; +2; +1; 0; -1; -2; -3).

Часові нормативи опитування до 5 хвилин і не передбачають довготривалих роздумів.

Перелік тверджень у бланку:

1. Прагнення отримати схвальну оцінку за роботу превалює над острахом негативного оцінювання (щодо прийняття управлінських рішень адміністрування).

2. При виконанні адміністративного доручення, яке виконується вперше або є проблемним прагнув(ла) би вирішувати під керівництвом наставника або досвідченого адміністратора (згідно субординаційно-координаційній взаємодії суб'єкт-суб'єкт).

3. Переважно без сумнівів прагну до виконання більш складної і проблемної адміністративної роботи.

4. Надаю перевагу адміністративним дорученням, які не передбачають значних затрат (емоційних, розумових, фізичних, фінансових тощо) і прогнозуються як успішні.

5. За умов недосягнення управлінської мети при виконанні адміндоручення прикладу максимум зусиль для вирішення проблемної ситуації (без зміни траєкторії часткового досягнення успіху вирішення системної проблеми у власних апробованих успішних проектах).

6. Перевагу надаю виконанню функціональних адміністративних обов'язків згідно посадової інструкції з більш високою заробітною платнею, ніж роботою із середньою зарплатою з розмитими функціональними обов'язками.

7. Здійснюю більші трудозатрати на вивчення і освоєння специфіки адміністративної роботи (правове регулювання, технічні регламенти, методологію системного управління і навчання з адміністративного права тощо) в порівнянні із стандартними управлінсько-організаційними процедурами діловодства та документовпорядження у вищій школі.

8. Перевагу надаю системно-управлінській діяльності (навіть з досить високим прогнозованим ризиком) у порівнянні з частковими складовими системного адміністрування нижчого рівня складності.

9. Інтенсивніше засвоюю загально-системну інформацію у ЗВО в порівнянні зі специфічною, засвоєння якої вимагає більшої напруженості та трудозатрат.

10. Намагаюся досягти креативності вирішення адміністративно-управлінських задач не зважаючи на міжособистісні протиріччя в колективі (не сприйняття стратегій освітньої політики ЗВО).

11. Надаю перевагу власній конкурентноздатності у виконанні адміндоручень у порівнянні з загальною конкурентноспроможністю колективу.

12. У поза робочий час прагну до саморозвитку та самовдосконалення (самоосвіта та самоменеджмент) порівняно з загальними підходами до відпочинку на думку членів колективу.

13. Надаю перевагу власній службовій позиції при вирішенні адміністративної проблеми ніж рекомендованій.

14. Надаю перевагу стабільності (навіть не значного) фінансового становище у порівнянні з фінансовими ризиками та відсутності матеріального заохочення.

15. Переконаний у успіху колективної праці адміністрації перед міжособистісними змаганнями (конкуренцією в колективі).

16. Надаю перевагу перфекціонізму та сумлінному виконанню службових обов'язків задля досягнення мети ефективності адміністрування у ВШ порівняно з можливостями закінчити справу якомога швидше і з меншими зусиллями.

17. При здійсненні моніторингу якості управління у ЗВО перевагу надаю власним переконанням і відчуттям.

18. За умов вибору надаю перевагу обрання ризикованої справи, вирішення якої якісно трансформує рівень власного професійного розвитку компетентностей ніж рівноважно стабільні без перспективних можливостей.

19. Успішна атестація власних професійних компетентностей приносить задоволення щодо відповідності вимогам, аніж уникнення її або нівелювання.

20. Надаю перевагу досконалому виконанню покладених службових обов'язків і справ ніж уникненню їх вирішення або спрощення.

21. У разі контрольної атестації професійної відповідності прагну уникнути помилок ніж вирішити контрольне завдання.

22. За відсутності можливості самостійного вирішення проблеми (недостатнього досвіду, професійної компетентності тощо) звертаюся за допомогою до інших членів колективу.

23. Власна поразка мотивує до підвищення рівня самоосвіти і здобуття нових професійних кваліфікацій шляхом нарощування потенціалу виконавської дисципліни та енергозатрат.

24. При діагностуванні ризику вирішення проблемної ситуації не прийматиму активну участь у її вирішенні, аніж наражитимуся на небезпеку хиткого службового становища.

25. Острах виконання проблемних і складних справ превалює у переконанні погіршення власного професійного реноме, аніж прагнення вирішити важку справу.

26. Виконання професійних обов'язків потребує патронату керівництва, ніж особиста відповідальність за їх виконання.

27. Відсутність досвіду виконання нових завдань захоплює і спонукає до їх вирішення, ніж традиційно-результативних.

28. Ефективність виконавської дисципліни вища під керівництвом з конкретизацією професійних обов'язків, ніж загальне окреслення характеристик завдання.

29. Успішне напрацювання шаблонів завдань дозволяє досягати більшого психоемоційного задоволення, аніж виконання завдань інноваційного спрямування.

30. За умов конкуренції інтерес і азарт зростає, ніж острах і занепокоєння.

31. Футуристичне уможливлення реалізації планів вище, ніж реальні перспективи їх досягнення.

ПРОЦЕДУРА ПІДРАХУНКУ. Для визначення сумарного балу необхідно виконувати таку процедуру. Відповідям випробуваних на прямих пунктах тесту-опитувальника (помічені знаком «+» у ключі) приписують бали на основі такого співвідношення:

-3	-2	-1	0	1	2	3
1	2	3	4	5	6	7

Відповідям випробуваних на непрямі пункти тесту-опитувальника (помічені знаком «-» у ключі) приписують бали на основі співвідношення:

-3	-2	-1	0	1	2	3
7	6	5	4	3	2	1

КЛЮЧ. +1, -2, +3, -4, +5, +6, +7, +8, +9, +10, +11, +12, +13, -14, +15, +16, +17, +18, +19, +20, -21, -22, +23, -24, -25, -26, +27, -28, -29, +30, -31.

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТУ. Після підрахунку сумарного балу визначають, яка мотиваційна тенденція домінує у реципієнта.

**Критерії оцінювання розвитку сформованості правової компетентності
адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти**

Рівні	Критерії оцінювання розвитку сформованості правової компетентності адміністраторів ВШ			Шкала оцінювання		Середній бал
	Евристичний	Конативний	Креативний	Д*	Е**	
1	2	3	4	5	6	7
середній	професійний інтерес до фахової діяльності, реалізації правової компетентності та вияв прагнень долучитися до адміністративно-управлінської діяльності у вищій школі без можливостей власної уповноваженої участі та відповідальності	професійно-практичний інтерес до адміністративного управління вищою школою та застосування правових компетентностей для прийняття управлінських рішень подолання складних та кризових ситуацій за стратегічним планом розвитку ЗВО з використанням адміністративно-управлінських методів і методик правового регулювання менеджменту якості, охорони праці, енерго- і ресурсозбереження, випробувальної відповідності, безпеки за видами	професійні прагнення досягнення успіху (власної самореалізації та корпоративного), обґрунтування, розроблення організаційно-розпорядчих процедур адміністративного управління вищою школою (рівнях організації, видів функціонування, типів цільового призначення) корпоративного адміністрування, наявність практичних правових знань та менеджерських, адміністративних компетентностей системно-управлінської діяльності та способами застосування власного креативного підходу до вирішення складних та кризових ситуацій шляхом правового регулювання професійно-практичної діяльності адміністратора ВШ	4-	С	4,00-4,49

1	2	3	4	5	6	7
підвищений	власні адміністративно-вмотивовані наміри досягнення цілей правочинності функціонування трициклової системи неперервної підготовки та намагання самоосвіти та самоменеджменту для розвитку і удосконалення правових компетентностей адміністраторів ВШ, здійснення професійної діяльності шляхом опанування професійно-орієнтованих і спеціальних фахових дисциплін, прагнення до наукового пізнання та апробацію результатів (на основі обраних методів, методик методології, засобів технічного регулювання), прагнення професійного саморозвитку	професійна самодостатність та задоволення від професійно-компетентної та адміністративно-управлінської самореалізації бта самодосконалення фундаментально-філософські, конкретно-наукові і професійно-прикладні компетентності, галузеві та функціональні правові компетентності адміністративного управління ВШ, закономірності, підходи та принципи, методології системного адміністрування, управління якістю, освітньої політики, системного аналізу якості управління ЗВО та його безпекою	професійно-практичні здатності і компетентності правового регулювання адміністративного управління вищою школою у системі післядипломної освіти (від базисної через професійну та спеціальну підготовку, адаптацію та самовдосконалення до неперервності самоменеджменту та самоосвіти) з адміністративної організації, планування, прогнозування, проектування та моделювання стану і розвитку ЗВО, адміністративно-управлінських правових компетентностей з моніторингу якості управління, екологічного керування, безпеки, охорони праці, випробувальної верифікації, квалітологічної метрики адміністрування та її правового регулювання в сфері освіти, науки та інноватики	4+	<i>B</i>	4,50-4,99

1	2	3	4	5	6	7
ВИСОКИЙ	розвиток підготовленості до правового регулювання адміністративного управління ВШ та сформованості правових компетентностей адміністраторів, та прагнення саморозвитку і самовдосконалення досягнення цілісної єдності політики якості ЗВО на засадах сталості у здійсненні освітньо-наукової професійної, адміністративно-господарської, соціально-побутової, міжнародної, інформаційно-моніторингової, громадської, природоохоронної, інституційної адміністративно-управлінської діяльності та її правового забезпечення	системний комплекс професійно-правничих здатностей адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти: психологічна селективність співпереживати при запровадженні організаційно-розпорядчих та адміністративних процедур; оперативно-портативної реакції й адекватного відгуку на психолого-педагогічні особливості представників системи адміністрування ВШ; інтелектуально-практичного та функціонального розподілу посадових обов'язків групової колективної діяльності з врахуванням індивідуальних особливостей людей; оперативно-портативної орієнтації в проблемах системного адміністрування; адміністративно-управлінський такт у почутті міри рівноваги у взаєминах міжособистісної взаємодії; соціальної енергійності як емоційно-мовленнєвий вплив потенційних можливостей індивідууму; вимогливості, спонукання підлеглих до неухильного виконання адміністративних рішень; гнучкості та індивідуалізація вимог; критичного ставлення, самостійності, мобільності, постійності та конструктивності; схильності до організації адміністративно-управлінської діяльності та потреба в ній; конативності; самоуправління розвитком правової компетентності	сформованість та готовність здійснювати системно-управлінську професійну діяльність щодо поліпшення якості в сфері освіти, науки та інноватики на основі розроблених стратегій адміністративного управління нею, розвиток підготовленості виконання професійних адміністративно-управлінських правозабезпечуючих – психолого-педагогічних, фінансово-економічних, соціально-побутових, організаційно-управлінських, освітньо-наукових, науково-дослідних, природо та ресурсоощадних, працезахоронних, безпеки життєдіяльності, валідності лабораторно-випробувальної справи, системного аналізу нормативно-правових баз, моніторингових, технічно-регуляторних, квалітологічних, проектно-конструкторських, просвітницько-пропагандистських в сфері адміністративного управління правовим регулюванням ВШ; сформованості та пролонгування розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ з професійною адаптивною здатністю становлення, нарощення потенціалу правової культури як частини академічної та політичної для удосконалення професіоналізму шляхом підвищення кваліфікації, стажування, академічної та суспільної мобільності	5	А	5,00

КАРТКА

**оцінювання сформованості правової компетентності адміністраторів вищої школи
у системі післядипломної освіти**

Прізвище, ім'я, по-батькові здобувача освіти (слухача):

Види діяльності освітньо-наукового процесу (підкреслити):

- науково-навчально-пізнавальної,
- дослідницької, науково-метричної,
- науково-пошукової,
- прогностичної,

- конструктивної,
- футуристично-моделювальні,
- інноваційно-креативної
розвиваючої

Назва освітньо-професійної, освітньо-наукової програми: _____

Назва структурного підрозділу (кафедри, відділу, центру, інституції), посада, ПБ відповідального керівника(ів):

Оцінювання результативності розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи в системі післядипломної освіти _____

Дата: «__» _____ 20__ р. Підпис(и) _____

Евристичний критерій оцінювання адміністраторів вищої школи (правова компетентність адміністратора вищої школи в системі післядипломної освіти передбачає професійні та спеціальні **якості та здібності** адміністратора, керівника, управлінця, службовця).

ПОКАЗНИКИ	Рівні оцінки		
	Середній (С)	Підвище ний (В)	Високий (А)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
- сфокусованість на цілісній єдності системи адміністрування;			
- переконаність адміністратора наставника у координаційно-субординаційній взаємодії та підпорядкуванні;			
- відкрита та системоутворююча центрованість адміністратора та залучення підлеглих послідовників до наслідування стилю, статусу, іміджу, позитивного професійного реноме;			
- академічна добросесність;			
- інноваційність окрім формування власного потенціалу академічної культури та її правового регулювання засвоювати та запроваджувати транскультурні кроси культур взаємодії потенціалів полікультур;			
- витривалість та стоїцизм виконання обов'язків без помітного зниження працездатності та психо-емоційного вигорання з застосуванням індивідуального менеджменту;			
- індукція та дедукція у рівноважній сталості;			
- автентичність наслідування традицій академічної спадщини як інституційної так і наукових шкіл менеджеризму, законодавства та права в системі освіти, науки та інноватики;			
- генерування ідей, гіпотез та стратегем перспективного адміністрування організації та власним життям у розвитку існуючих та набутих компетентностей;			
- рішучість як волюва спроможність, позитивність та конативність;			
- привабливість як манкість позитивного звернення уваги до особи управлінця;			
- жага до перемоги, креативність, емоційна врівноваженість, стресостійкість;			
- привалювання доміантної ролі адміністратора, впевненість у собі, відповідальність, незалежність, комунікативність.			

Конативний критерій оцінювання адміністраторів вищої школи (правова компетентність адміністратора вищої школи в системі післядипломної освіти передбачає професійні **здатності** адміністратора, керівника, управлінця, службовця). До здібностей представників адмін апарату ВШ системи післядипломної освіти за галузями права відносимо:

ПОКАЗНИКИ	Рівні оцінки		
	Середній (С)	Підвищений (В)	Високий (А)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
- психологічна селективність співпереживати, виявляти чутливу сприйнятливність в запровадженні організаційно-розпорядчих та адміністративних процедур з врахуванням пріоритету (біхевіоризму), виявляти еволюційну академічну пам'ять;			
- інтелектуально-практична щодо функціонального розподілу посадових обов'язків групової колективної діяльності з урахуванням індивідуальних аспектів;			
- оперативно-портативно орієнтуватися в проблемах, які вимагають практичного застосування системи компетенцій знань за галузевим, регіонально-територіальним призначенням щодо вирішення проблем системного адміністрування;			
- адміністративно управлінський такт у почутті міри рівноваги у взаєминах міжособистісної взаємодії з людьми, індивідуальної ідентичності мовленєвого походження;			
- розвитку відчуття проблемної ситуації, врахування зовнішніх обставин, які впливають на взаємини індивідів; вияву чуйності, уважності, співчуття до людей;			
- вимогливість як наявність у керівника високих потреб, запитів і спонукання підлеглих до неухильного виконання рішень, досягнення цілей;			
- схильність до організації адміністративно-управлінської діяльності, що виражається в упорядкуванні, налагодженні єдності організаційно-розпорядчого процесу;			
- самоуправління розвитком правової компетентності як володіння адміністративно-управлінськими, системними спроможностями праворегулювання освітньо-наукових систем за змістом функціональної діяльності;			
- психолого-педагогічними та організаційно-педагогічними умовами наукового пізнання, комунікативної взаємодії, академічної доброчесності та системної статистики моніторингу якості стану і розвитку ефективності адміністративної системи ВШ.			

Креативний критерій оцінювання адміністраторів вищої школи (правова компетентність адміністратора вищої школи в системі післядипломної освіти передбачає **підготовленості та сформованості** адміністратора, керівника, управлінця, службовця). Підготовленості до виконання професійних адміністративно-управлінських правозабезпечуючих обов'язків, сформованості та пролонгування розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти (за галузями права).

ПОКАЗНИКИ	Рівні оцінки		
	Середній (С)	Підвище- ний (В)	Високий (А)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
- психолого-педагогічних, соціально-побутових, безпеки життєдіяльності;			
- фінансово-економічних, організаційно-управлінських, моніторингових, технічно-регулятивних, проектно-конструкторських;			
- освітньо-наукових, науково-дослідних, валідності лабораторно-випробувальної справи, системного аналізу нормативно-правових баз;			
- природо та ресурсозаощадних, працезахоронних, квалітологічних, просвітницько-пропагандистських;			
- ефективно здійснювати професійну адміністративно-управлінську, організаційно-розпорядчу, психолого-педагогічну, системно-просвітницьку модельюючу (культурно-соціальну), прогностичну;			
- системно-аналітичну квалітологічну, розбудови інфраструктурно-інституційної організації за типами, видами та формами неперервної освіти продовж життя;			
- зберігати, наслідувати та забезпечувати розвиток академічної та природоохоронної спадщини – наукових шкіл, автентичності нативності;			
- ефективно реалізовувати механізми і способи управління якістю та безпекою, а також екологічного керування в сфері освіти, науки та інноватики, організації соціокультурних форм освітньо-наукових, просвітницько-рекреаційних, психо-реабілітаційних, дозвіллевих систем; технічного регулювання;			
- професійної адаптивної зі становлення, нарощення потенціалу правової культури як частини академічної та політичної для удосконалення професіоналізму шляхом підвищення кваліфікації, стажування, академічної та суспільної мобільності.			

Заклучення координатора освітньо-професійної освітньо-наукової програми та методичні рекомендації відповідального за підвищення кваліфікації та стажування з уповноваженого підрозділу ЗВО:

Науково-навчально-пізнавальна (ефективність освоєння змістовно-методологічного, функціонального, семантично-методологічного і організаційно-розпорядчого контентів організації професійного розвитку) _____

Науково-метрична (апробація та представлення професійно-правового реноме адміністратора ВШ) _____

Дослідницька, науково-пошукова, конструктивна (участь у НДР, НДТ, НДП тощо) _____

Прогностична, футуристично-моделювальна (залучення до моніторингу системи управління якістю у ЗВО, моніторингу ресурсо- та енергозбереження, кадрова ротація в системі адміністративного менеджменту) _____

Інноваційно-креативна розвиваюча (наступність та наскрізність здобуття нових перехресних та дотичних кваліфікацій з метою модернізації адмініуправління освітньо-наукових систем та їх правового захисту у ВШ) _____

Рекомендації керівника відповідального підрозділу щодо ефективності професійного розвитку правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти:

Теоретична підготовка _____

Практично-стажувальна підготовка _____

ФОРМУЛЯР

інтегроване експертне оцінювання представників адміністрації ЗВО та потенційних працевлагодівців щодо професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ в системі післядипломної освіти

Параметри у показниках	Оцінки					
	F	E	D	C	B	A
<i>1</i>	2	3	4	5	6	7
<i>1. Рівень підготовки та сформованості професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ</i>						
<i>фундаментальні (базові)</i> з конституційного, цивільного, адміністративного, цивільно-процесуального – вихідних правових компетенцій для забезпечення формування правових режимів галузей права						
<i>спеціальні (профільюючі)</i> з трудового, земельного, сімейного та ін. галузей права – прикладних правових компетенцій для правового регулювання і забезпечення модифікованих режимів правочинності та право захисту у сферах суспільного життя						
<i>комплексні</i> компетенції інтеграції різнорідних інституцій профільюючих (фундаментальних) та спеціальних галузей правового регулювання (підприємницьке комерційне, торгове, господарське, морське, природоохоронне, природоресурсне, соціального захисту тощо)						
<i>системно-управлінсько-квалітологічних</i> компетенцій; <i>організаційні та правові</i> компетенції регулювання (або участі) розроблення, прийняття та застосування технічних регламентів передбачених процедур оцінки відповідності (в т.ч. добровільної); особливості розроблення та прийняття; надання інформації про технічні регламенти, стандарти та процедури оцінювання; семантики уповноважених органів; визнання результатів оцінки та контроль відповідності (сертифікація, стандартизація, метрологія)						
<i>соціально-правові</i> компетенції захисту та регулювання системи правових і соціальних гарантій з забезпечення реалізації конституційних прав і свобод, задоволення матеріальних і духовних потреб (військовослужбовців, ветеранів, переселенців, учасників бойових дій, матері та дитини, людей з особливими потребами тощо), підтримання соціальної стабільності, зайнятості (або втрати працездатності) різних категорій населення						
<i>освітньо-правові</i> компетенції регулювання суспільних відносин у процесі реалізації права людини на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, державних органів та органів місцевого самоврядування						
<i>організаційно-правові, фінансово-правові семантичні</i> компетенції регулювання та захисту інтересів у системі вищої освіти та забезпечення умови співпраці державних органів, комерційних з автономними ЗВО, науковими та виробничими організаціями для забезпечення розвитку людського потенціалу на засадах сталості та інноваційного розвитку країни, самореалізації громадян та особистості, суспільних потреб, конкурентноспроможності на ринку праці та зайнятості і професійного розвитку кваліфікованих фахівців впродовж життя						

1	2	3	4	5	6	7
<i>правові організаційно-наукові</i> компетенції забезпечення і розвитку сфері науково-технічної діяльності шляхом взаємодії освіти, науки, бізнесу та влади, створення умов для реалізації інтелектуального потенціалу, використання досягнень вітчизняної та світової науки і техніки для задоволення соціальних, економічних, культурних та інших потреб						
компетенції <i>правозахисту інтелектуальної власності</i> установ (експертних, наукових, освітніх, інформаційних та інших державних закладів відповідної спеціалізації) та особистості на немайнові права і майнові права авторів та їх правонаступників, пов'язані із створенням та використанням творів науки, літератури і мистецтва - авторське право, і права виконавців (виробників фонограм і відеограм та організацій мовлення), суміжні права						
<i>правові адміністративні та організаційно-економічні</i> компетенції регулювання інноваційної діяльності та процесів суб'єктів її реалізації шляхом адміністрування інноваційними проектами та підприємництвом в сфері освіти та науки						
2. Ефективність моделі професійного розвитку правової компетентності адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти						
відповідність мети, завдань, принципів і підходів стратегічно-адміністративного контенту розпорядчого управління в суспільному замовленні сталості на професійних адміністраторів вищої школи з пролонгованою зайнятістю в післядипломній освіті						
ефективність реалізації функціональної навчально-пізнавальної діяльності формування правової компетентності адміністраторів у семантично-методологічному контенті						
оптимальність добору засобів, методів, форм змістово-методичного контенту за видами діяльності: науково-навчально-пізнавальної, дослідницької, науково-метричної, науково-пошукової, прогностичної, конструктивної, футуристично-моделювальні, інноваційно-креативної розвиваючої						
алгоритмізація розвитку правової компетентності адміністраторів за етапами практичного формування організаційно-розпорядчого адмінконтенту						
наращення потенціалу саморозвитку, самовдосконалення (самоосвіта, самоменеджмент) у діяльнісно-творчому контенті						
результативність виокремлення організаційно-функціональних педагогічних умов (створення науково-обґрунтованої структури розвитку правової компетентності адміністраторів доступність післядипломної освіти, організація сприятливого академічного середовища розвитку правової компетентності адміністраторів) релевантного контенту						

1	2	3	4	5	6	7
<i>3. Стратегічне партнерство адміністрації ЗВО та працедавців</i>						
стратегічне партнерство у розробленні та впровадженні освітньо-професійних та освітньо-наукових програм, науково-технічних проектів, сервісів						
міжсистемне адміністрування ЗВО, працедавців, громадськості						
залучення до системного адміністративного управління та правового регулювання вищої школи інституцій різного цільового призначення студентів, слухачів, стажистів, курсистів в умовах системи післядипломної освіти та професійних середовищ зайнятості						
можливість стажування та працевлаштування студентів, слухачів, стажистів, курсистів в інституціях-партнерах професійної адаптації першого робочого місця						
організація систем адміністративного управління та правового регулювання за специфікою професійних середовищ						
взаємовигідність впровадження систем – управління якістю, екологічного керування, енергозбереження, випробувальної верифікації, охорони праці						
ефективність професійного розвитку правових компетентностей адміністраторів ВШ у системі післядипломної освіти						
академічна культура адміністрації ЗВО і партнерів-працедавців						

Прізвище, ім'я, по батькові _____ підпис, дата _____

Обробка результатів

Підрахунок балів відбувається за схемою:

від 1 до 3,99 (до 50) – низький рівень (F); від 3 до 5,99 (50-59) – середній рівень (E);
 від 5 до 7,99 (60-69) – достатній рівень (D); від 7 до 9,99 (70-79) – підвищений рівень (C);
 від 9 до 11,99 (80-89) – високий рівень (B); 12 балів (90-100) – творчий рівень (A).

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Рідей Н. М., Панченко Л. М., Шолудяк А. А., Богуцький Ю. П. Міжнародні системоутворюючі процеси транскордонної інтеграції освіти впродовж життя на засадах сталого розвитку. Мультимодусні засади післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей, В. П. Сергієнко. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. С. 57–128. ISBN 978-966-931-155-9.

2. Богуцький Ю. П., Кацєро О. К., Рідей Н. М. Методологія системного управління та аналітичного оцінювання його релевантності. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 9–48. ISBN 978-966-931-205-1.

3. Богуцький Ю. П., Кацєро О. К., Рідей Н. М. Методологія експертно-аналітичної оцінки результатів наукових досліджень. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 68–92. ISBN 978-966-931-205-1.

4. Богуцький Ю. П., Шолудяк А. А., Рідей Н. М. Аксіологічно-порівняльний аналіз функцій управління керівництва ЗВО. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 334–371. ISBN 978-966-931-205-1.

5. Богуцький Ю. П., Рідей Н. М., Шолудяк А. А. Роль керівників у моніторингу якості управління ЗВО: стан та розвиток освітніх систем. Управління системами післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н. М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2019. С. 371–393. ISBN 978-966-931-205-1.

6. Богуцький Ю. П. Розвиток правової компетентності адміністраторів вищої школи у системі післядипломної освіти. Стратегія післядипломної освіти для сталого розвитку: монографія / відп. ред. Н.М. Рідей. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2018. С. 9–19.

7. Bogutskyi Yur., Katsero O. The perspective of pedagogical innovation. Pedagogical and psychological sciences: development prospects in countries of Europe at the beginning of the third millennium: Collective monograph. Volume 1. Riga: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018. P. 26–45. (*Зарубіжне фахове видання Польщі та Латвії*) ISBN 978-9934-571-62-6.

Статті у наукових фахових виданнях України

8. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Шолудяк Н. М. Сучасний стан дослідження у сфері управління освітою: аналіз керівництва ВНЗ. *Нова педагогічна думка*, 2015. № 3. С. 22–30.

9. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Шолудяк Н. М. Аналіз функцій управління в системі вищої освіти: аксіологічний і порівняльний аспекти. *Нова педагогічна думка*, 2015. №4. С. 13–23.

Статті у зарубіжних наукових періодичних виданнях і виданнях, віднесених до міжнародних наукометричних баз даних

10. Богуцький Ю. П. До питання тлумачення систем та організації їх управління. *Педагогічні науки*, 2019. Випуск LXXXVI. С. 222–227. DOI: 10.32999/ksu2413-1865 (*Фахове видання України, що включено до наукометричної бази даних Index Copernicus International*) ISSN (Print) 2413-1865; ISSN (Online) 2663-2772.

11. Nagorniuk O., Ridei N., Bogutskyi Yur. System principles of implementation the effective social and environmental monitoring in Ukraine. *Edukacja – Technika – Informatyka. Kwartalnik Naukowy Rzeszow*. 2016. Nr 1(15). P. 147–151. DOI: 10.15584/eti (*Зарубіжне видання Польщі, що внесено до*

міжнародної науко метричної бази *Index Copernicus* ICV 2017: 93.45) ISSN 2080-9069.

12. Ridei N., Bogutskiy Yur., Sholudiak A. State and perspectives of development of the european space of education and science: syisia of scientific knowledge for a period of life. *Edukacja – technika – informatyka*. Rzeszow. 2018. Nr 4(26). P. 424–435. DOI: 10.15584/eti (*Зарубіжне видання Польщі, що внесено до міжнародної науко метричної бази Index Copernicus*) ISSN 2080-9069.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

13. Рідей Н. М., Богуцький Ю. П., Шолудяк Н. М. До питання управління якістю освіти: засоби технічного регулювання. *Вісник Інституту розвитку дитини: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції студентів і молодих учених «Дитинство.Освіта.Соціум»*. (Київ, 19 березня 2015). Київ, 2015. Вип.6. С. 517–520.

14. Рідей Н. М., Барановська В. Є., Шолудяк А. А., Богуцький Ю. П. Аналіз керування ВНЗ у сфері управління освітою. *Сучасна післядипломна освіта: традиції та інновації: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції* (Київ, 25 листопада 2015). Київ, 2015. С. 42–44.

15. Рідей Н. М., Шолудяк А. А., Богуцький Ю. П. Стан та перспективи розбудови європейського простору освіти і науки: система наукового пізнання впродовж життя. *Освіта впродовж життя: соціальні запити, сучасні виклики та пріоритети в реалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. (Київ, 22 березня 2018). Київ, 2018. С. 57–66.

16. Богуцький Ю. П., Рідей Н. М. Науковий потенціал у системі післядипломної освіти для сталого розвитку. *Актуальні питання педагогіки та психології: наукові дискусії: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції* (Харків, 7–8 вересня 2018). Харків, 2018. С. 24–28.

17. Богуцький Ю. П. Аналіз ролі керівництва в сфері управління ЗВО. *Педагогіка та психологія сьогодні: постулати минулого і сучасні теорії:*

Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 19–20 жовтня 2018) Одеса, 2018. Ч. 1. С. 20–25.

18. Богущкий Ю. П. Інтегративна функція керівництва в управлінні системами вищої і післядипломної освіти. *Психологія та педагогіка: сучасні методика та інновації, досвід практичного застосування*: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 26–27 жовтня 2018). Львів, 2018. Ч. 1. С. 146–149.

19. Bogutskyi Yu. P. Functions and mechanism of management of system HE. *International Science and Technology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukraine and Poland: Multidisciplinary Conference* (Wolomin, Republic of Poland, 19–20 October 2018). Wolomin: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018. V. 6. P. 8–11. (Зарубіжне видання Польщі) ISBN 978-9934-571-5-8.

20. Bogutskyi Yu. P. Administrative aspects of the management of educational systems of protection. *Modern educational space: the transformation of national models in terms of integration*: Conference Proceedings (Leipzig, October 26, 2018). Leipzig: Baltija Publishing. P.173–177. (Зарубіжне видання Німеччини) ISBN 978-9934-571-56-5.

21. Bogutskyi Yur., Katsero O., Ridei N. Methodological interpretation systems and management you. *Current directions of scientific research*: Collection of scientific articles. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2018. P. 196–199. (Зарубіжне колективне видання наукових доповідей, Німеччина) ISBN 978-3-9819288-8-2.

22. Богущкий Ю. П. Методологія системного управління та аналітичного оцінювання його релевантності. *VinSmartEco*: збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції (Вінниця, 16–18 травня 2019). Вінниця, 2019. 436 с.

23. Bogutskyi Yur., Katsero O., Ridei N. To the question of educational system management. *Modernization of the educational system: world trends and national peculiarities*: Conference proceedings II International scientific conference (Kaunas,

February 22th, 2019). Kaunas: Izdevnieciba «Baltija Publishang», P. 539–542.
(Зарубіжне видання Литви) ISBN 978-9934-571-79-4.

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

24. Ісаєнко В. М., Рідей Н. М., Навроцька Д. В., Богуцький Ю. П., Уліщенко А. Б. Синергетична педагогіка: навч.- метод. посіб. видання 2-ге, доповнене, перероблене. Київ: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 416 с.

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

№ з/п	Назва конференції, конгресу, симпозіуму, семінару, школи	Місце та дата проведення	Форма участі
1.	«Дитинство. Освіта. Соціум»	Київ, 2015	тези
2.	«Сучасна післядипломна освіта: традиції та інновації»	Київ, 2015	тези
3.	«Edukacja – Technika – Informatyka»	Жешув, Польща, 2016, 2018, 2019	тези
4.	«Освіта впродовж життя: соціальні запити, сучасні виклики та пріоритети в реалізації»	Київ, 2018	тези
5.	«Актуальні питання педагогіки та психології: наукові дискусії»	Харків, 2018	тези
6.	«Педагогіка та психологія сьогодні: постулати минулого і сучасні теорії»	Одеса, 2018	тези
7.	«Психологія та педагогіка: сучасні методики та інновації, досвід практичного застосування»	Львів, 2018	тези
8.	«Наука і техніка сьогодення: пріоритетні напрямки розвитку України та Польщі»	Воломін, Польща, 2018	тези
9.	«Сучасний освітній простір: трансформація національних моделей в умовах інтеграції»	Лейпциг, Німеччина, 2018	тези
10.	«Current directions of scientific research»	Нюрнберг, Німеччина, 2018	тези

11.	«Модернізація освітньої системи: світові тенденції та національні особливості»	Каунас, Литва, 2019	тези
12.	«VinSmartEco»	Вінниця, 2019	тези
13.	Science, Technology and Innovations»	Лісабон, Португалія, 2019	тези