

ravlinnia 11 (2006): 11–17. Print.

2. Horenko, A.I. "Theoretical basis for the motivation of hired workers [Teoretychni osnovy motyvatsii naimanykh pratsivnykiv]." *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka* 1(2016): 79-91. Print.

3. Diakova, O. O. "Motivation as a subjective factor in counteracting legal nihilism in police activities [Motyvatsiia yak subiektyvnyi chynnyk protydii pravovomu nihilizmu v diialnosti politsii]." *Forum prava* 5 (2017): 132–138. Print.

4. Rukolainina, I.Ie. "Formation and training of personnel (personnel) to the bodies of the national police of Ukraine [Formuvannia ta pidhotovka kadriv (personalu) do orhaniv natsionalnoi politsii Ukrainy]." *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal* 1 (2017): 104–106. Print.

5. Soboliev, V.O. *Personnel management in internal affairs bodies [Menedzhment personalu v orhanakh vnutrishnikh sprav]*. Kharkiv : Espada, 2007. Print.

6. Ukhova, L.D. Legal regulation of the promotion of fair work under Russian labor law [Pravovoe rehulyrovanye pooshchrenyia dobrosovestnoho truda po rossiyskomu trudovomu zakonodatelstvu]: avtoref. dys. .... k. yu. n., 12.00.05. Ekaterynburh, (2006): 26. Print.

7. Shovhelia, O. "Motivation of civil servants: theoretical aspects [Motyvatsiia derzhavnykh sluzhbovtziv: teoretychni aspekty]." *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia* 3 (14) (2012): 223-231. Print.

8. Ukraine. The Verkhovna Rada of Ukraine. *About the disciplinary statute of the National Police [Pro dystsyplinarnyi statut Natsionalnoi politsii]*. Web. 13 Nov. 2018 <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2337-viii>>.

---

---

**DOI: 10.5281/zenodo.1492035**

**УДК 351.37.047.16**

*Марусіна О. С., аспірантка, МАУП, м. Київ*  
*Marusina O., Postgraduate student, of the Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv*

**ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ДЕРЖАВНОГО  
УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ ЯК БАЗОВА ЗАСАДА  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОЇ ОСВІТНЬОЇ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ  
ПІДГОТОВКИ СУЧАСНОГО ФАХІВЦЯ**

**TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION  
MODELS OF HIGHER EDUCATION AS A BASIS FOR  
PROVIDING HIGH-QUALITY EDUCATION AND TRAINING  
OF A MODERN SPECIALIST**

*У статті розглянуто особливості формування моделі державного управління вищою освітою головним чином у високо розвинутих суспільства, що трансформуються у бік постіндустріальних, інформаційних. Звертається увага на: а) інноваційний характер сучасних систем освіти і професійної підготовки; б) комплексне використання нових методів управління освітою; в) впровадження найновітніших технологій управління.*

**Ключові слова:** *вища освіта; якість освітньо-професійної підготовки фахівця; модель державного управління вищою освітою; інноваційні аспекти державного управління освітою.*

*In the article the features of forming of state case higher education frame are considered mainly in highly developed societies, which are transformed toward after industrial, informative. Attention applies on: and) innovative character of the modern systems of education and professional preparation; bi) complex use of new methods of management education; in) introduction of newest technologies of management.*

**Keywords:** *higher education; quality educationally professional preparations of specialist; state case higher education frame; innovative aspects of state administration education.*

**Постановка проблеми.** Виходимо з того основоположного для більшості сучасних суспільств факту, що сучасна наука і освіта, особливо вища освіта у XXI столітті все більше набувають тих характерних призначень і ознак, яких вони не мали ще пів століття тому. Визначаючи економічну і соціальну стабільність держав, забезпечуючи їх прогресивний поступальний розвиток, освіта все більше набуває інтенсивного, інноваційного, людиноцентричного характеру. Вона стає більш відкритою, демократичною, плюралістичною, дійсно інноваційною, феноменом, що супроводжує людину впродовж усього її життя.

Серед провідних факторів, що в останні десятиліття XX століття радикально змінили соціальний, економічний, суспільно-політичний та інші статуси освіти більшість дослідників виділяють:

а) демографічний вибух (кінець 40-х років XX століття), що потребував збільшення, розширення доступу до освіти, професійної підготовки мільйонів людей;

б) різке зростання, збільшення наукової та іншої інформації, яку доводиться не лише опрацьовувати, переробляти, зберігати, але й використовувати у різних сферах суспільного життя, діяльності;

в) розширення масштабів виробничої діяльності, яке викликало велику кількість нових спеціальностей і спеціалізацій, потребу постійного не лише навчання але і перенавчання людини;

г) небачену появу нових технологій і технологічних процесів, що базуються на нових наукових розробках, інноваційних технологіях;

д) розвиток та посилення впливу на уся життєдіяльність людини (осо-

бистості), суспільства в цілому, засобів масової комунікації;

е) суспільну демократизація життя, систем освіти;

ж) зростання частки вільного часу в житті людини, в першу чергу за рахунок інтенсифікації праці;

з) збільшення тривалості життя (особливо у високо розвинутих країнах світу), що реально вплинуло на занятість людей, трансформацію сфери дозвілля тощо.

Вище охарактеризовані фактори щодо освіти, її розвитку та вдосконалення вирішальним чином можуть бути реалізовані за рахунок перш за все оптимального, запитаного потребами людського (особистісного) і суспільного розвитку характеру освітньої політики, яка формується за таких загальносвітових і національних умов і обставин як глобалізація, інформатизація, демократизація, інноваційний підхід в системі функціонування і управління освітою.

Третьою складовою є система державного управління сферою освіти взагалі і вищою освіти безпосередньо. Як відомо, до початку ХХІ століття у світі, на національних рівнях домінували головним чином чотири основних освітніх моделі, яким відповідала і певна система державного управління: а) традиційна (знаннева) модель; б) раціоналістична (технократична) модель; в) феноменологічна (гуманістична, людиноцентрична) модель; г) державно відомча (соціетарна) модель. Оскільки нині радикально змінюється система освіти, трансформується освітня політика, природно, має змінюватися і система (модель) державного управління освітою, в тому числі і вищою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми освіти, вищої освіти, державного управління освітою цікавлять багатьох дослідників. У відповідності із завданнями сформульованими у даній статті, ми найперше брали до уваги праці таких вітчизняних фахівців різних галузей знань як: В. Андрущенко (соціологія, педагогіка); В. Астахова (історія, педагогіка); О. Баєва (психофізіологія); І. Бідзюра (політологія, соціологія); В. Гальперіна (філософія); Л. Герасіна (соціологія); М. Головатий (політологія); Д. Дзвінчук (державне управління); В. Журавський (політологія, освіта); І. Каленюк (міжнародні відносини); В. Кремень (філософія, освіта, педагогіка); В. Луговий (освіта); І. Найдъонов (естетика, управління освітою); А. Сбруєва (освіта); Г. Щокін (менеджмент освіти). Серед зарубіжних вчених, у відповідності зі змістом статті, варто виділити праці: В. Арутюнова (Росія); Д. Белла (США); І. Карапетянца (Росія); М. Кастельса (Англія); Дж. М.Кінга (США); Д.Х. Медоуза (США); М. Мескона (США); Х. Хекхаузепа (США) та ін.

Найбільш помітними спеціальними роботами, які було використано в процесі підготовки даної статті є такі: Андрущенко В.П., Соловьев В.Л. Образовательная политика (обзор повестки дня) / В.П.Андрущенко, В.Л.Соловьев. – К.: «МП «Леся», 2010. – 404 с. В монографії глибоко розкриті основні теоретико-методологічні підходи до обґрунтування різноманітних моделей державної політики щодо освіти, в тому числі вищої в сучасних

умовах функціонування держав і суспільств та головним чином під впливом глобалізаційних та інформатизаційних процесів [1]. Дещо схожою з цією працею є дисертаційна робота В.Гальперіної «Освітня політика в трансформаційному суспільстві» / автореф. дис. канд. філос. наук. – К., 2003. – 17 с. Виділимо також працю Сурміна Ю.П. Соціологія управління: учеб. пособие / Ю.П.Сурмін, И.П.Бидзюра. – К.: ДП «Узд. Дом «Персонал», 2012. – 728 с. [8]. Цінність цієї праці в тому, що управління вищою освітою в ній розглядається в контексті загальних радикальних трансформацій, що мають місце у управлінні загалом, так і у державному управлінні безпосередньо.

Методологія державного управління сферою вищої освіти, в частині понять, категорій цього процесу вдало відслідкована у словнику-довіднику «Методологія державного управління» (за ред. В.І.Лугового, В.М.Князева) [5]. Важливо, що базові теоретичні положення щодо державного управління освітою у словнику подано з урахуванням значних напрацювань саме українських науковців.

Серед зарубіжних – виділимо праці з даної проблематики М.Данієля [9], А. Горніцкої [10], Дж.Тейлора [11] та інших авторів.

Підкреслимо, що за усієї наявності великого масиву спеціальної наукової літератури, що пов'язана з освітою, вищою освітою, управління ними, особливо на державному рівні, менше всього дослідженими залишаються проблеми формування сучасних моделей державного управління вищою освітою адекватно потребам людини і суспільства.

**Постановка завдання.** Мета статті – здійснити аналіз процесу трансформації моделей державного управління вищою освітою, як важливішої умови підготовки людини до життя і діяльності у сучасних умовах суспільного розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Вочевидь, що державне управління системою вищої освіти цілком природно слід розглядати найперше в контексті теорії соціальних систем, яку свого часу запропонував і обґрунтував Т.Парсонс [6]. Він вважав, що кожній соціальній системі для її відтворення й розвитку необхідно задовольняти чотири основні функції людини: адаптації, ціледосягнення, інтеграції, відтворення зразка. Перша функція (стосовно освіти), пов'язана з адаптацією освіти до реальних запитів економіки; друга (ціледосягнення) – орієнтир на абсолютно конкретні результати; інтеграції – організація освіти на більш високому теоретико-методологічному та інших рівнях. Йдеться про освіту, як про одну із базових суспільних цінностей, без чого розвиток суспільства взагалі неможливий.

Окремим аспектом у розгляді проблем трансформації сучасного державного управління вищою освітою при цьому має бути врахування тих теорій державного управління, які виникли і давалися взнаки ще у кінці ХХ – на початку ХХІ століття. Це такі теорії:

- теорія владарюючої еліти (Г.Моска, В.Парето);
- теорія раціональної бюрократії (М.Вебер);

– теорія пов'язана з відповідною типологізацією чиновництва (К. Ясперс);

– теорія адміністративно-державного управління (В.Вільсон, Ф. Гуднау);

– теорія, що базується на концепції формальної організації (Л.Урвик) та ін. [8, с.398].

Заходячи дещо наперед, слід констатувати, що багато років у колишньому СРСР, та у багатьох європейських країнах, особливо так званого соціалістичного табору, яскраво проглядалася і досить успішно функціонувала (для комуно-соціалістичної моделі господарювання, функціонування планово-розподільчої економіки) саме система адміністративно державного управління освітою загалом, яка з переходом до ринкової економіки, за різноманітних суспільно-політичних трансформацій фактично виявила свою абсолютну недієздатність.

За наявності великої кількості моделей управління освітою, варто, поперше, брати до уваги, що вони абсолютно залежні від рівня, особливостей розвитку окремих суспільств, так і регіонів світу, людства в цілому, у глобалізованому вимірі, а по-друге, більшість таких моделей є все ж суто національними. Цей аспект проблеми потребує окремого глибокого аналізу.

В узагальненому плані моделі управління освітою в цілому, і вищою освітою безпосередньо виглядають так:

– на початку ХХ століття, фактично в індустріальну епоху суспільного розвитку, моделі управління освітою базувалися на критеріях економічної і педагогічної ефективності;

а) моделі економічної ефективності – це моделі класичного адміністративного управління освітою, коли навчальні заклади ВНЗ здебільшого розуміються як специфічні закриті системи;

б) моделі психологічної ефективності. Тут домінуючими були принципи біхевіоризму, а навчальні заклади вже розглядалися як напівзакриті системи;

– у 70-80 рр. ХХ століття сформувалися моделі управління освітою, які базувалися на критеріях гнучкості, релевалентності. Це своєрідні теорії розвитку, управління розвитком. ВНЗ вже розглядалися як відкриті, адаптивні системи, функціонування яких обумовлене конкретними суспільними ситуаціями. Коли ведуть мову про релевалентність системи управління, то систему, якою керують, розглядають як багатоелементну, де тісно взаємодіють окремі її складові;

– централізована модель управління освітою у колишньому СРСР, у країнах так званого соціалістичного табору. За цією моделлю освіта розглядалася як виробничий процес;

– у кінці ХХ століття сформувалися дві основні моделі управління освітою, в тому числі вищою – централізована і децентралізована:

а) централізована. Нині такі системи досить успішно функціонують у Франції, Японії, Італії, Нідерландах, у інших країнах. За таких систем біль-

шість організаційно-управлінських функцій управління освітою зосереджуються в Міністерствах освіти (назви цих міністерств є різні – науки і освіти; освіти, молоді і спорту т.ін.);

б) децентралізована система управління освітою. Найяскравіше така модель управління виглядає у США, де державне управління освітою найбільше сконцентровано в руках регіональних і місцевих влад (влад штатів).

Існує немало особистісних класифікацій моделей систем освіти і управління нею. Так, американський дослідник Д.Тейлор вважає, що існують такі моделі: модель «державо-контролер», «державо-наглядач», «ринкова-модель» управління та ін. Відомі голандські дослідники цієї проблематики А. Горницька та Т. Маасен вважають, що таких моделей існує чотири, а саме:

– модель «раціональна держава – суверен». Йдеться, в даному випадку, про жорсткий контроль з боку держави системи вищої освіти;

– модель «інституційної держави» (коли діє система елітарних університетів, невтручання держави і вузів у дії один одного);

– модель «контрольно-плюралістичної держави». Модель базується на врахуванні плюралістичних інтересів груп, держави, ВНЗ тощо;

– модель «класичної ліберальної держави». Вважається, що ринкова економіка першочергово визначає шляхи розвитку вищої освіти адекватно потребам соціуму [10].

Варто акцентувати увагу на слідуючому. Коли йдеться про національні моделі державного управління вищою освітою, варто враховувати, вони, як зазначалося, мають досить помітний національний характер, оскільки даються знаки – історія, генеза держави, витоки освіти, особливо вищої, система господарювання, духовно-культурні та інші особливості і традиції.

Що є певною мірою спільним, інтегративним для вище згаданих та інших моделей управління в освіті і управління самою освітою? Скоріше всього, йдеться про методи управління, хоча серед фахівців і відсутня достатньо єдина точка зору щодо класифікації таких методів, а також того, які з них варто розглядати як основні чи другорядні (допоміжні). Якщо спробувати звести такі методи до певної єдності, то вони виглядають так: економічні; організаційно-адміністративні; соціально-психологічні; соціального регулювання тощо. До цього можна додати, що вище вказані та інші методи управління також отримують різне пояснення і також диференціюються. Наприклад, організаційно-адміністративні методи поділяють на: організаційно-стабілізуючі, розпорядчого впливу, дисциплінарного впливу [5, 7].

У відповідності із раніше існуючими та тими, що розвиваються сьогодні системами управління у ВНЗ, виділяють декілька із таких систем, а саме: авторитарна; адміністративна; дивізійна; інноваційно-демократична.

а) авторитарна система управління. Така система може мати місце і бути досить принагідною на етапі початкового становлення вузу, формування його колективу, напрацювання певного досвіду навчання та професійної підготовки фахівців. З часом така форма управління виявляється суттєвим галь-

мом у розвитку ВНЗ. Це управління можна назвати ще «управлінням за цілями». «Фактично керівник будь-якого підрозділу, – пише Т. Мостенська, – отримує планове завдання, виходячи з необхідності виконання вищої ланки» [4, с. 660]. Таку концепцію (авторитарного управління) вперше ґрунтовно опрацював П. Друкер. Її основу становить відоме «дерево цілей організації».

б) адміністративне управління. В якомусь чистому виді такого управління не існує, оскільки це управління завжди пов'язане із застосуванням певних нормативних актів (постанов, наказів, розпоряджень тощо). Такі акти називають ще організаційно-розпорядчими і поділяють на регламентаційні, розпорядчі та нормативні. Перші пов'язані із розмежуванням окремих елементів системи, щоб утворити певні організаційні зв'язки, без чого структура елементарно не може існувати. Другі – розпорядчі – відображають відповідне поточне використання організаційних зв'язків, їх поточне коригування. Це – постанови, накази, рішення. Треті – нормативні – є своєрідним доповненням до регламентських і розпорядчих, і використовуються з метою забезпечення стабільності функціонування організації. Нормативні методи безпосередньо пов'язані із певними стандартами, лімітами, нормами, класифікаторами і без них впорядкувати роботу будь-якої структури, організації – неможливо.

в) дивізійна система управління. Це – своєрідне поєднання оригінальних ланок, які мають відповідну свободу дій, однак управляються централізовано. Ефективність функціонування такої системи досягається за рахунок децентралізації навчального процесу по напрямкам і централізованої оцінки результатів роботи, гнучкості і адаптації до змінного середовища, диверсифікації за напрямками навчального процесу у ВНЗ, орієнтації на оперативне прийняття рішень, утворення таких організаційних умов, що забезпечують необхідний міждисциплінарний підхід, орієнтують на освоєння нових напрямів і технологій навчання.

Вказана система управління безпосередньо зорієнтована на забезпечення належної якості освіти. «По-перше, - пише Т.О.Лукіна, - воно (управління якістю освіти – О.М.), - має забезпечити якість усіх параметрів освітнього процесу і освітньої підготовки випускника навчального закладу, як кінцевого результату діяльності системи освіти, задовольнивши його освітні потреби. По-друге, повинно забезпечити максимально ефективно використання капіталовкладень і ресурсів та результативне функціонування системи освіти як соціальної системи» [3, с.945].

г) інноваційно-демократична система управління вищою освітою нині лише формується, а тому належного обґрунтування, пояснення фактично не має. Під нею ми розуміємо систему, яку можна отримати за рахунок: а) оптимальної самостійності і самоврядності ВНЗ і системи вищої освіти; б) максимального запровадження інноваційних систем і методів навчання; в) щонайтіснішого зв'язку ВНЗ, системи вищої освіти із сучасним народним господарством. У процесі формування моделі державного управління в сучасній Україні, крім вище вказаних особливостей, скоріше всього треба брати до

уваги інноваційний аспект (він головним чином впливає на якість освіти на управління нею) і регіональний фактор освіти.

Перше. Система вищої освіти, як ніяка інша система соціальної сутності і змісту має інноваційний характер, а тому і менеджмент (управління) цією системою, в ній безпосередньо має бути дійсно інноваційним. «Сфера освіти, – доречно зазначає, зокрема, російська дослідниця Т. Вороніна, – являє собою одну з найбільш інноваційних галузей, яка багато в чому визначає створення інноваційного клімату і конкурентоспроможності економіки у цілому» [2, с. 5]. Інновації (ідеї, технології, технологічні процеси) – нині пронизують усі сфери суспільного життя. Йдеться, в цілому, про специфічні інноваційні процеси, під якими, як зазначає М.Головатий, розуміють «перетворення нових видів і способів людської життєдіяльності (інновацій) на соціально-культурні норми і зразки, що забезпечують їх інституційне оформлення, інтеграцію і закріплення у сфері духовної і матеріальної культури суспільства» [4, с. 171]. Сам по собі інноваційний процес сьогодні щонайтісніше пов'язаний із новими досягненнями науки, знаннями, реальною соціальною практикою та інноваційними технологіями.

Друге, що стосується регіональних аспектів в державному управлінні освітою в цілому і вищою освітою безпосередньо. Українські соціологи В. Андрущенко, В. Савельєв детально обґрунтовують феномени «регіональне управління вищою освітою», «європейське управління вищою освітою» [1]. Пов'язуючи цю систему управління головним чином з відомим Болонським процесом, таку систему управління вищою освітою називають також «наддержавною», маючи на увазі два основних аспекти: а) на перший план виступають національні системи освіти; б) закономірною є інтеграція національних систем освіти (в Європі – Болонський процес).

У 70-ті роки ХХ століття фахівці в моделях освіти, в Європі перш за все, виділяють дві протилежності – повний державний контроль за системою вищої освіти з боку держави, а, з другого боку – ринкова мережа управління вищою освітою [9]. Цитований нами вище О.Мак Деніел, на основі власних досліджень дифференціював системи управління вищою освітою так: децентралізовані (Англія), «переважно децентралізовані» (Бельгія, Данія, Італія, Нідерланди, Норвегія, Іспанія, Швейцарія, Швеція), «переважно централізовані» (Австрія, Греція, Німеччина), «проміжні» (Фінляндія, Франція).

В процесі управління системою вищої освіти, як і будь-якою іншою системою, використовують також різноманітні технології, які є не інакше як технологіями соціальними. Провідне місце з поміж таких технологій належить технологіям програмно-цільовим, про що слід вести мову більш детально. Окремо має розглядатися система, модель управління освітою на рівні окремого ВНЗ, яка величезною мірою обумовлена державною політикою в світі та державним управлінням вищою освітою.

До основних функцій управління вищою освітою, окремими ВНЗ відносять в першу чергу ті, що стосуються управління в цілому. Це: прогнозу-



вання; програмування; планування; організація; регулювання; контроль; аналіз; стимулювання. Інші функції є другорядними, похідними і базуються на вище викладених. Кожна з таких функцій нині глибоко досліджується у менеджменті, державному управлінні тощо.

**Висновки.** Державне управління вищою освітою, як і освітою в цілому, нині в Україні відповідним чином трансформується, оскільки радикально змінюється суть, призначення роль освіти у житті людини, у функціонуванні суспільства. Державне управління вищою освітою завжди специфічно моделізується. Такі моделі мають в своїй основі перш за все державну політику в галузі освіти, соціально-економічні та інші потреби розвитку людини і суспільства. Формування державної моделі управління освітою у будь-якій країні відбувається на ґрунті тісного поєднання як світової та і національної практики, тобто із запозиченням кращого світового досвіду такого управління.

Подальші дослідження означеної проблеми варто здійснювати задля розробки оптимальної і високоефективної моделі державного управління вищою освітою у новій, незалежній, демократичній Україні з тим, аби освіта максимально сприяла розвитку та соціалізації особистості та забезпечувала сталий прогресивний розвиток українського суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрущенко В.П., Соловьев В.Л. Образовательная политика (обзор по вестки дня) / В.П. Андрущенко, В.Л. Соловьев. – К. : «МП «Леся». – 2010. – 404 с.
2. Воронина Т., Молчанова О., Абрамешин А. Управление инновациями в сфере образования // Высшее образование в России / Т. Воронина. О. Молчанова, А. Абрамешин. – 2001. – № 6. – С. 3-12.
3. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В.І. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2001. – 1040 с.
4. Менеджмент: понятійно-термінол. словник / за ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. – К. : МАУП, 2007. – 744 с.
5. Методологія державного управління: слов. довід. (за ред. І.В. Лугового, В.М. Князева). – К. : Вид-во НАДУ, 2004. – 252 с.
6. Парсонс Т. Система современных обществ / Т. Парсонс. – М. : Аспект-пресс, 1998. – 618 с.
7. Серджовані Т.Дж., Берлінгейм М., Кума С., Тарсон П.Р. Керування освітою і шкільне врядування / Т.Дж. Серджовані, М. Берлінгейм, С. Кумас, П.Р. Тарсон. – М. : Літопис, 2002. – 401 с.
8. Сурмин Ю.П. Социология управления : учеб. пособие / Ю.П. Сурмин, И.П. Бидзюра. – К. : ДП «Изд. Дом «Персонал», 2012. – 728 с.
9. Mc Daniel O. The paradigms of governance in higher education systems / O. Mc Daniel // Higher Education Policy. – Vol. 9. – № 1. – 1996. – P. 142.
10. Gornitska A. Humbrid steering approaches with respect to European higher education / A. Gornitska, P. Maasser // Higher Education Policy. – Vol. 13. – 2000. – P. 267.
11. Taylor G. Policy-Marking, Strategic Planning and Management of Higher Education / G. Taylor, A. Miroyin. – Bucharest. – 2002. – P. 19.

#### **References:**

1. Andrushchenko, V.P. and Solov'ev, V.L. *Educational policy (review of the*

agenda). Kyiv : MP Lesya, 2010. Print.

2. Voronina, T., Molchanova, O. and Abrameshin, A. "Management of Innovations in the Sphere of Education". *Higher Education in Russia* 6 (2001): 3-12. Print.

3. Kremen`, V.I. *Encyclopedia of Education*. Kyiv: Yurinkom Inter, 2001. Print.

4. Shchokin, G.V., Holovaty, M.F., Antonyuk, O.V. and Sledkevich, V.P. *Management: Conceptually-Terminol. Dictionary*.

5. Lugovoi, I.V., Knyazev, V.M. *Methodology of public administration*. Kyiv: NADU, 2004. Print.

6. Parsons, T. *The system of modern societies*. Moscow: Aspect-press, 1998. Print.

7. Sergovany T.J., Burlingame, M., Kuma, S. and Tarson P.R. *Management of education and school management*. Moscow: Litopis, 2002. Print.

8. Surmin, Yu.P. and Bidzyura, I.P. *Management Sociology*. Kyiv: DP Dom Personal, 2012. Print.

9. Mc Daniel O. "The paradigms of governance in higher education systems". *Higher Education Policy* 9 (1) (1996): 142. Print.

10. Gornitska, A. and Maasser, P. "Humbrid steering approaches with respect to European higher education". *Higher Education Policy* 13 (2000): 267. Print.

11. Taylor, G. and Miroin, A. *Policy-Marking, Strategic Planning and Management of Higher Education*. Bucharest. 2002. Print.

---

---

**DOI: 10.5281/zenodo.1492085**

**УДК 354: 378.37.014**

*Мороз С. А., к.держ.упр., НУЦЗУ, м. Харків,*

*Бука І. С., магістр ділового адміністрування, проректор з міжнародної діяльності БМА, м. Рига, Латвія,*

*Бука С. А., д.е.н., професор, голова сенату, БМА; м. Рига, Латвія,*

*Мороз В. М., д.держ.упр., доц., НУЦЗУ, м. Харків*

*Moroz S., PhD of Public Administration, Senior Research Officer of Training Research and Production Center, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv,*

*Buka I., MBA, Vice-rector for International Cooperation, Baltic International Academy, Latvia,*

*Buka S., Doctor of sciences (economics), professor, head of senate academy, Baltic International Academy, Latvia,*

*Moroz V., Doctor of sciences (Public Administration), Docent, Head of the Scientific department of management problems in the field of civil protection of Officer of Training Research and Production Center, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv*