

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КРАВЧЕНКО ЛЮБОВ АНДРІЙВНА

УДК 351 : 337. 091 : 005 : 342

ДИСЕРТАЦІЯ

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ
ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

25.00.02 – Механізми державного управління

Галузь науки: Державне управління

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

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

_____ Л.А. Кравченко

Науковий керівник: Сиченко Віктор Володимирович, доктор наук з державного управління, професор, Заслужений працівник освіти України

Харків – 2022

Зміст

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ.....	14
1.1. Основні напрями стратегічного планування розвитку ПТО в науці державного управління	14
1.2. Методи та концептуальні засади досліджень стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.....	37
1.3. Суб'єкт-об'єктна інституціоналізація стратегічного планування як механізм державного управління регіональною системою ПТО	56
Висновки до розділу 1.....	73
РОЗДІЛ 2. ЧИННИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПТО	77
2.1. Регіональна система ПТО як об'єкт стратегічного планування у координатах соціально-економічного розвитку.....	77
2.2. Структура та тенденції розвитку регіональної системи ПТО як чинники стратегічного планування її розвитку.....	91
2.3. Перспективи використання зарубіжного досвіду стратегічного планування розвитку ПТО у державному управлінні.....	119
Висновки до розділу 2.....	144
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПЛАНУВАННЯМ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПТО.....	149
3.1. Системно-модельний підхід до стратегічного планування розвитку системи ПТО в регіоні.....	149
3.2. Інноваційні механізми удосконалення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.....	176
Висновки до розділу 3.....	210
ВИСНОВКИ.....	215

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	220
ДОДАТКИ.....	242

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах інформаційного суспільства саме освіта є основним чинником формування людського капіталу як основного ресурсу розвитку будь-якої сфери життєдіяльності. Однак, цю функцію освіта виконує за умови узгодження свого розвитку з розвитком суспільства та власних цілей з цілями суспільних змін. Найбільш ефективним інструментом такого узгодження є механізм стратегічного планування розвитку освіти та її окремих складників у контексті стратегії розвитку суспільства. Основним недоліком такого планування на сьогодні слід вважати відсутність узгодженого цілепокладання в освітній царині з цілями системних трансформацій у соціумі та глобальному соціокультурному просторі. Забезпечення такої зовнішньо-орієнтованої ефективності особливо важливе на регіональному рівні та у тих сегментах освітньої сфери, що мають пряме відношення до формування економічного потенціалу. Таким важливим об'єктом стратегічного планування з використанням цільової орієнтації на потреби економічного розвитку регіону є насамперед сфера професійно-технічної освіти.

Значущість та механізми використання стратегічного планування під час визначення напрямів розвитку професійно-технічної освіти у тих чи інших аспектах досліджено в працях таких зарубіжних авторів, як С. Броек, К. Демпсей В. Кассіо, Г. Варвік, В. Ліндберг, М. Макгато, Р. Мейроп, М. Пільз, С. Чоу та інші, а також вітчизняних фахівців В. Аніщенка, О. Бородієнка, Ю. Бріциної, Г. Єльнікової, В. Свистуна та інших.

Достатньо широко розглядається проблематика стратегічного планування професійно-технічної освіти в Україні у контексті загальноосвітніх реформ. Такі автори як П. Анісімов, В. Гусєв, Л. Полак, О. Савельєв, К. Корсак, І. Медведєв, Т. Оболенська та інші розглядають окремі аспекти стратегічного планування у межах аналізу процесу реформування системи професійно-технічної освіти, виокремлення проблем її розвитку та узагальнення наявного стану. Серед українських фахівців, які аналізували ті чи інші аспекти

стратегічного планування розвитку ПТО за кордоном та напрями використання зарубіжного досвіду, слід виділити Г. Воронку, Т. Десятова, А. Каплуна, М. Лещенко, Л. Пуховську, С. Романову, Л. Сакун та інших.

Деякі проблеми стратегічного планування в освіті загалом та в професійно-технічній освіті, зокрема, розглянуто в працях, присвячених реформуванню державного управління освітою (М. Ажажа, В. Андрущенко, А. Антонов, Л. Беззубко, В. Бобров, Н. Бондарчук, В. Дзоз, С. Домбровська, О. Жабенко, О. Зайченко, І. Каленюк, В. Козубняк, В. Кремень, В. Лутай, В. Луговий, В. Майборода, С. Майстро, О. Мінаєв, В. Огаренко, С. Ніколаєнко, В. Огнев'юк, Н. Островерхова, В. Сиченко, Н. Протасова, О. Падалка, Н. Подольчак). При цьому в центрі уваги дослідників виявляється специфіка функціонування та розвитку системи професійно-технічної освіти у контексті особливостей її державного регулювання. Важливі проблеми стратегічного планування розвитку системи ПТО у зв'язку з процесом децентралізації в нашій країні порушено в працях О. Алейнікової, І. Смирнова, Р. Шакурова, Т. Шамової, М. Швецова.

У наявних наукових розвідках установлені основні концептуальні засади стратегічного планування розвитку галузі, визначені механізми формування цілей стратегічного розвитку, описано інструментарій стратегічного управління розвитком вітчизняної системи професійно-технічної освіти. Разом з тим, на периферії наукових досліджень залишається як регіональна проблематика стратегічного управління розвитком галузі, так і особливості соціокультурної детермінації процесу цілепокладання її стратегічного розвитку.

Попри вагомий арсенал наукових праць, присвячених вивченню різних аспектів стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти, проблема стосовно врахування його галузевих особливостей в умовах трансформаційних процесів українського суспільства, наявності суттєвих ризиків інноваційних змін у процесі здійснення реформ професійно-технічної освіти, необхідності удосконалення теоретико-методологічних засад та технологій реалізації цієї управлінської функції на регіональному рівні

залишаються невирішеними.

Звідси актуальною є тема дисертації, яка передбачає дослідження особливостей, ролі, системних характеристик та напрямів удосконалення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО як механізму державного управління.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконувалася в межах комплексної наукової роботи кафедри публічного управління та права Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» «Теоретичні та практичні аспекти розвитку державного управління» (ДР №0118U004947), при виконанні яких авторка виокремила специфіку державного управління процесом стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти на регіональному рівні у контексті засад децентралізації та регіоналізації.

Мета і завдання дослідження. *Мета* дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних та прикладних положень особливостей стратегічного планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти і, на основі проведеного аналізу, визначенні шляхів удосконалення цього механізму державного управління на регіональному рівні.

Для досягнення поставленої мети визначені такі *завдання*:

- розкрити особливості підходів до інтерпретації стратегічного планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти в науковій літературі як механізму та функції державного управління та визначити теоретико-методологічні засади його дослідження;
- обґрунтувати специфіку та напрями інституціоналізації стратегічного планування як механізму державного управління регіональною системою ПТО;
- здійснити аналіз регіональної системи ПТО як об'єкта стратегічного планування в соціально-економічному та державно-управлінському контексті;
- узагальнити європейський досвід стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та визначити можливості його застосування у системі державного управління з метою реформування галузі;

- на основі системно-модельного підходу розробити модель стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та обґрунтувати концепцію її розробки;

- уточнити інноваційні механізми реалізації ефективної моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та запропонувати рекомендації щодо удосконалення цього процесу як механізму державного управління галуззю.

Об'єкт дослідження – формування та реалізація державно-управлінської стратегії розвитку та реформування регіональної системи професійно-технічної освіти.

Предмет дослідження – стратегічне планування як механізм державного управління інноваційним розвитком професійно-технічної освіти.

Методи дослідження. Дисертаційне дослідження здійснено на основі комплексної міждисциплінарної методології, що поєднує концептуальні підходи науки державного управління та низки суміжних дисциплін, таких як економіка, соціологія, педагогіка тощо. Для вирішення конкретних завдань використовувався цілий спектр загальнонаукових методів, зокрема, історико-логічний – як основа узагальнення тенденцій розвитку наукових досліджень стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО в ролі механізму галузевого державного управління; системно-модельний – як інтегративний підхід для розроблення концептуальної моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО; структурно-функціональний – як базовий комплекс настанов для аналізу системних характеристик та ролі регіональної системи ПТО як об'єкта стратегічного планування; порівняльний метод – як базовий концептуальний підхід для узагальнення зарубіжного досвіду стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО у контексті вітчизняних потреб модернізації даної освітньої галузі.

Наукова новизна одержаних результатів визначається тим, що розроблені в роботі наукові положення обґрунтовують теоретичні та прикладні засади стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, а також

удосконалюють механізми державного управління галуззю в процесі її модернізації.

Наукова новизна результатів дисертації розкривається в таких положеннях:

вперше:

– здійснено комплексне представлення стратегічного планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти як цілісного механізму державного управління галуззю у вигляді системно-модельної конструкції, що інтегрує основні виміри досліджуваного феномена через цілепокладальну, процесно-діяльнісну та організаційно-функціональну моделі, динамічна єдність яких забезпечується процесом прийняття стратегічних управлінських рішень регіональними суб'єктами державного управління та їх унормуванням у вигляді регіональних стратегічних програм (стратегічних проектів) у межах реалізації цілей державної освітньої політики та стратегії регіонального розвитку, у контексті кадрового забезпечення регіональної економіки і потреб регіонального ринку праці та вирішення завдань формування інноваційної системи державного управління галуззю на регіональному, організаційному та суб'єктивно-особистісному рівнях;

– визначено стратегічне планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти не лише як функцію та механізм, а й виокремлений об'єкт державного управління на регіональному рівні, інституціоналізація якого відбувається на основі формування Стратегії розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти та пов'язаних з нею управлінських організаційно-цілепокладальних процедур щодо підготовки стратегічних програм і проектів регіонального рівня, реалізація яких забезпечує досягнення стратегічних управлінських цілей на основі оптимальних галузевих та управлінських ресурсів, вибору ефективної моделі розвитку галузі у контексті потреб регіональних економіки та ринку праці, поєднання модернізаційних інновацій на суб'єктному та об'єктному рівнях;

удосконалено:

– інноваційні механізми стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, пріоритетне значення серед яких має використання SWOT-аналізу для визначення потенціалу розвитку досліджуваного об'єкта та ризиків модернізаційних реформ, розробка SWOT-матриці, як практичної основи визначення чинників розвитку та його цілей, визначення на основі проєктивних методів та методів програмно-цільового управління цілепокладального базису стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО у вигляді базових напрямів її розвитку (підвищення якості освітніх послуг у відповідності до потреб регіонального ринку праці, модернізація мережі та інфраструктури закладів, підвищення конкурентоспроможності випускників) з конкретизацією загальних цілей в операційні цілі, а останніх – у систему конкретних завдань для їх досягнення, які можуть стати основою практичної розробки регіональної стратегії розвитку галузі;

– характеристику регіональної системи професійно-технічної освіти з авторським визначенням її як складника ринку освітніх послуг та як об'єкта стратегічного планування на перетині забезпечення потреб регіональної економіки в робітничих кадрах і створення умов для професійного розвитку споживачів її послуг (на перетині регіонального освітнього та соціально-економічного просторів) як динамічної сукупності різнопланових процесів, складників, функцій, рівнів, механізмів, технологій та форм, яка є об'єктом стратегічного планування, визначаючи його цілі та механізми їх досягнення у вигляді стратегії розвитку та інструментарію вирішення проблем галузі; при цьому акцентовано необхідність розширення суб'єктного складника стратегічного планування за рахунок державної сфери та упровадження моделі державно-громадського управління розвитком регіональної системи професійно-технічної освіти;

набули подальшого розвитку:

- концептуальний базис та методологія дослідження стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО на основі обґрунтування інтегративної ролі системно-модельної методології, що поєднує

загальнонаукові настанови синергетики та інноватики з евристичним потенціалом інноваційних управлінських теорій (маркетинг, менеджмент, мережеве управління тощо) та служить методологічним обґрунтуванням використання у процесі стратегічного планування технологій програмно-цільового управління, сценарного планування, SWOT-аналізу, управління за результатами, ризик-менеджменту як інструментарію концептуального обґрунтування та розробки інноваційної моделі модернізації галузі через реалізацію стратегічної програми розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти;

- аналіз європейського досвіду з визначення напрямів найбільш ефективного удосконалення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, до чого слід віднести створення механізмів інтеграції української системи ПТО до європейського освітнього простору, перебудову системи стратегічного планування на основі інноваційних моделей управління, перехід на європейські практики диверсифікації фінансування закладів ПТО, формування на інституційній основі організаційних структур соціального партнерства у сфері ПТО, упровадження галузевої програми позиціонування державної системи ПТО у публічно-інформаційному просторі, структурну перебудову мережі закладів ПТО з використанням організаційних форм професійних ліцеїв та коледжів, центрів професійної досконалості.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що сформовані теоретичні узагальнення, одержані висновки та надані пропозиції можуть використовуватись: як теоретико-методологічне підґрунтя для вироблення стратегії розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти та управління цим процесом з боку органів державної влади; у розробленні професійних програм підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб системи державного управління освітою; закладами освіти під час викладання дисциплін з державного управління і з економіки, розробленні спеціальних курсів, підручників, навчально-методичних посібників; органами державної влади для розроблення нормативно-правового

забезпечення, спрямованого на оптимізацію механізмів стратегічного планування розвитком освіти в цілому та професійно-технічної освіти зокрема.

Теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи використали:

1. Генеральний директорат професійної освіти Міністерства освіти і науки України – під час підготовки Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022-2027 роки в частині особливостей застосування методики SWOT-аналізу як основи сценарного стратегічного планування розвитку системи професійно-технічної освіти (довідка МОН № 5/462-22 від 15.07.2022).

2. Департамент економічного розвитку Дніпропетровської ОДА під час підготовки регіональної цільової Програми розвитку малого та середнього підприємництва в Дніпропетровській області на 2021-2022 роки у частині удосконалення механізмів соціального партнерства на регіональному рівні та застосування кластерних форм організації виробництва у контексті його кадрового забезпечення (довідка № 603/0/31-22 від 31.05.2022).

3. Департамент освіти і науки Дніпропетровської ОДА – під час підготовки Стратегічного плану розвитку професійної (професійно-технічної) освіти Дніпропетровської області на 2022-2027 роки в частині визначення найбільш вагомих чинників модернізації регіональної системи професійно-технічної освіти та наявних і потенційних ризиків модернізаційного процесу (довідка № 297/0/211-22 від 19.01.2022).

4. КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради» – для розроблення професійних програм підвищення кваліфікації посадових осіб системи державного та муніципального управління освітою (довідка № 171/1 від 10.02.2022).

5. Виконавчий комітет Криворізької міської ради під час підготовки Стратегічного плану розвитку міста Кривий Ріг на період до 2025 року у частині використання факторів інноваційного розвитку соціально-економічної сфери міста та максимізації ролі у забезпеченні переходу до інноваційної моделі

розвитку кадрового потенціалу й освітнього ресурсу (довідка № 17/11/2085 від 18.04.2022).

6. Федерація організацій роботодавців Дніпропетровщини у процесі підготовки та реалізації українсько-німецького проєкту «Розвиток соціального діалогу в Дніпропетровському регіоні» між Федерацією організацій роботодавців Дніпропетровщини та німецькою організацією роботодавців «NORDMETALL» у частині розробки загальних цілей проєкту та при формуванні інструментарію його виконання (довідка № 623 від 10.02.2022).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є виконаною особисто здобувачем науковою працею. Сформульовані в дисертації наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції належать авторці. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, не використовувалися ідеї і положення, що належать співавторам. Конкретний внесок здобувачки вказано в переліку основних публікацій.

Апробацію результатів дисертаційного дослідження здійснено в рамках науково-практичних конференцій різного рівня, за результатами яких опубліковано тези доповідей, а саме: International scientific conference «Economy digitalization: processes, strategies, technologies» (Kielce, 24 січня 2020 року); II Всеукраїнська науково-практична онлайн-конференція «Фінансово-економічна безпека» (м. Дніпро, 25 листопада 2020 року); Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Актуальні питання соціально-гуманітарної середньої та вищої освіти» (м. Дніпро-Любляна, 21 квітня 2021 року); IV Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Розвиток життєвої компетентності особистості в умовах освітніх трансформацій: виховний, психологічний, інклюзивний виміри» (м. Херсон, 28 жовтня 2021 року); Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Розвиток самоефективної особистості: інтеграція зусиль суспільства, школи, родини» (м. Дніпро, 04 листопада 2021 року); Міжнародна науково-практична конференція «Професійний розвиток педагога в умовах інтеграції до європейського освітнього простору: міжнародна академічна та

професійна/професійно-педагогічна мобільність» (м. Львів, 26-27 листопада 2021 року); X Міжнародна науково-практична конференція «Управління в освіті» (м. Львів, 03 грудня 2021 року); IV міжнародна науково-практична конференція «Неперервна освіта для сталого розвитку: філософсько-теоретичні контексти та педагогічна практика» (м. Дніпро, 04 грудня 2021 року); Третя всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Актуальні питання соціально-гуманітарної середньої та вищої освіти» (м. Дніпро, 21 квітня 2022 року).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 23 наукових працях, зокрема 5 статей опубліковано в наукових фахових виданнях з державного управління та адміністрування; 3 – в іноземних фахових виданнях (з них одне у виданні, індексованому в Scopus); 4 – розділи у колективних монографіях, 11 – у матеріалах тез доповідей та інших виданнях.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації становить 253 сторінки основного тексту. Список використаних джерел налічує 190 найменувань. У роботі міститься 12 рисунків, 10 таблиць, 7 додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

1.1. Основні напрями стратегічного планування розвитку ПТО в науці державного управління

У сучасних умовах підвищена увага до професійно-технічної освіти визначається як практичними соціально-економічними факторами, так і глобальними чинниками суспільного розвитку. З одного боку, інформатизація суспільства та утвердження інноватики як базових тенденцій соціально-економічного розвитку зумовлюють все більш високі вимоги до фахівців робітничих та інженерних спеціальностей.

Інноваційно-інформаційній економіці, вказують вітчизняні фахівці М. Кадемія та Б. Абашев, потрібні спеціалісти з широкими практично-виробничими світоглядом та компетенціями, які можуть не тільки швидко та адекватно адаптуватися до швидкоплинних технологічних та організаційних змін, а й свідомо їх планувати та здійснювати як самодостатні суб'єкти інноваційного розвитку [64, с. 214]. З іншого боку, інформаційне суспільство утверджує у ролі основного ресурсу розвитку людський капітал, що ставить перед освітою завдання створити найбільш оптимальні умови для розкриття, саморозвитку та самоактуалізації майбутніх фахівців. Усе це диктує настійні потреби в стратегічному плануванні розвитку професійно-технічної освіти як базової ланки підготовки фахівців для сучасної економіки.

Нова якість економіки інформаційного суспільства та підвищені вимоги до професійних компетенцій працівників забезпечують професійно-технічній освіти, як і професійній освіті загалом, статус одного з найважливіших соціальних та освітніх інститутів. Від рівня розвитку професійно-технічної освіти значною мірою залежить формування чинників економічного розвитку та

забезпечення конкурентоспроможності країни. Разом з тим, вона є системною детермінантою особистісного розвитку та формування інноваційної особистості як суб'єкта створення інноваційної економіки, і у цьому сенсі її слід розглядати у ролі механізму як особистісного розвитку, так і вирішення цілей соціальної, економічної, соціокультурної модернізації країни.

Саме у цьому плані у Законі України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» останню визначено як багатофункціональний складник вітчизняної системи освіти, основною метою якої є забезпечення належних професійних компетенцій, духовних цінностей, культурного розвитку, різнопланового інтелектуального розвитку громадян, необхідних для ефективної професійної діяльності та соціальної активності [56]. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування розвитку регіональної системи включає освітянське законодавство, а також Бюджетний, Цивільний, Господарський, Сімейний кодекси України, закони України «Про державний бюджет» (на кожен рік), «Про підприємництво», «Про управління державним майном», «Про охорону дитинства», «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні» та інші. Однак, вони далеко не завжди є взаємоузгодженими, у багатьох випадках ускладнюються, дублюються чи нівелюються постановами Кабінету Міністрів України, наказами галузових міністерств, нормативними документами місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування.

На рівні управлінської практики система професійно-технічної освіти розглядається як інструмент задоволення кадрових потреб усього різноманіття складових частин вітчизняного народного господарства у фахівцях робітничих професій у контексті потреб соціально-економічного розвитку, планування державної політики зайнятості та соціального захисту. Постійні зміни у сучасному суспільстві та вимогах до компетенцій робітників, вказує вітчизняна дослідниця Ю. Бріцина, висувають на перший план завдання стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти в контексті завдань формування моделі інноваційного розвитку вітчизняної економіки [13, с. 102].

Нова модель професійно-технічної освіти, яка зараз формується в країні, вимагає координації не тільки повсякденних змін, а й системних модернізаційних проєктів у середньо- та довгостроковій перспективі.

Успішне вирішення завдань реформування вітчизняної професійно-технічної освіти вимагає поєднання у межах стратегічного планування всіх інноваційних компонентів модернізаційного процесу, починаючи від змісту освіти і закінчуючи системою взаємовідносин із соціокультурним середовищем. Таке інтегрування інноваційних процесів, вказує вітчизняний фахівець П. Бубенко, необхідне для уникнення стихійності та розбалансованості реформ різного рівня та спрямованості, і має здійснюватися на основі комплексних міжгалузевих досліджень, спрямованих на визначення нових змісту та форм професійно-технічної освіти, ефективних методів навчання та шляхів їх упровадження в освітню практику, розробки нових технологій та цілей професійно-технічної освіти у контексті глобальних соціокультурних тенденцій розвитку українського суспільства та глобального інформаційно-мережевого простору [14, с. 78].

Проблемне поле стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти має міждисциплінарний характер і дотично відображене у низці напрямів досліджень освітньої сфери, сфери державного управління, соціально-економічної сфери тощо. Насамперед, слід звернути увагу на наукові розвідки стосовно загальних концептуальних основ планування системних освітніх інновацій, як складової модернізаційних та трансформаційних процесів у сучасному суспільстві. Адже, як вказує вітчизняна дослідниця С. Домбровська, саме державна освітня політика має лежати в основі системних інноваційних змін [44, с. 52]. У працях цього напрямку обґрунтовують стратегічну мету забезпечення пріоритетності освіти в інформаційному суспільстві та її перетворення на ефективний інструмент інноваційного розвитку, а також ті базові характеристики, які визначають специфіку освіти XXI століття – відкритість, полікультурність, особистісну орієнтацію, компетентнісний зміст тощо. Найбільше значення тут мають праці авторів, які аналізують стратегічне

планування як механізм конструювання інноваційних освітніх систем (А. Алексюк, Ю. Бабанський, В. Беспалько, Б. Гершунський, А. Дьомін, О. Кондратюк, В. Краєвський, Н. Кузьміна, І. Лернер та інші).

Стосовно професійно-технічної освіти, ці загальні настанови конкретизовано за низкою напрямів досліджень. По-перше, це визначення стратегічних напрямів трансформування змісту професійно-технічної освіти. У працях таких авторів, як А. Беляєва, Г. Гребенюк, А. Гуржій, В. Зайчук, Н. Ничкало, В. Сиченко, В. Шапкін, М. Шкіль та інших, визначено основні тенденції змін у змісті професійно-технічної освіти в стратегічній перспективі адаптації галузі як до системних освітніх реформ, так і до потреб стратегічного розвитку соціально-економічної сфери.

По-друге, це розроблення стратегії проектування інноваційного освітнього процесу в професійно-технічній освіті у вигляді системи взаємопов'язаних модернізаційними цілями навчальних дисциплін та технологічного інструментарію їх упровадження. У працях таких авторів, як С. Батишев, О. Гребенюк, Г. Гуторов, І. Ключков, І. Курамшин, М. Махмутов, І. Мельников, А. Пінський, Н. Розенберг, Ю. Тюнников, О. Шильникова, М. Шкодін та інших, розкрито взаємозв'язок між стратегією системних модернізаційних реформ у професійно-технічній освіті та конкретикою проектування освітнього процесу в освітніх закладах з визначенням навчального інструментарію реалізації стратегічних цілей.

По-третє, це обґрунтування та розкриття стратегії інформаційно-мережевої трансформації професійно-технічної освіти та інтегрування здійснюваних реформ на основі інформатизації освітнього процесу. У працях таких відомих вітчизняних та зарубіжних дослідників, як М. Бєрулава, В. Биков, П. Воловик, С. Гончаренко, М. Жалдак, В. Козаков, І. Козловська, Н. Корсунська, В. Сумський та інших, розкрито основні напрями формування мережно-інформаційного простору професійно-технічної освіти, проаналізовано найбільш перспективні форми впровадження інформаційних технологій в освітній процес, визначено цілі та механізми інтеграції до

глобального освітнього інформаційно-мережного простору.

По-четверте, це системне обґрунтування інновацій у професійно-технічній освіті, як основного механізму реалізації стратегічних цілей галузевого розвитку. Інновації, як стратегію розвитку професійно-технічної освіти, у різноманітних формах та змістовних напрямках розглядають у своїх дослідженнях такі автори, як Л. Волович, В. Башарін, В. Боярчук, О. Дубинчук, М. Думченко, К. Катханов, А. Кирсанов, О. Новиков, П. Новиков, В. Паламарчук, В. Скакун, Г. Цибульська та інші.

Узагальнюючи доробки науковців за вказаними вище напрямками з погляду розроблення проблематики стратегічного планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти, слід констатувати домінування проблематики цілепокладання та інструментарію досягнення цілей інноваційних трансформацій. Як справедливо вказують автори монографії «Адаптивне управління розвитком професійної освіти» (2016), першочерговим завданням є обґрунтування необхідності забезпечення інтегрування основних складових частин професійно-технічної освіти (загальноосвітньої, загальнотехнічної та спеціально-практичної) на основі визначення нових цілей широкої освітньої підготовки. Відповідно, стратегічною метою реформування цієї освітньої галузі вважають перехід від вузькопрофесійної підготовки до формування широких професійних компетенцій, які дають змогу випускнику гнучко реагувати на потреби ринку праці та бути конкурентоздатним за умов постійної зміни вимог до професійних характеристик працівників [1, с. 39].

Стратегічними напрямками реалізації нової системи цілепокладання професійно-технічної освіти, згідно з розробками фахівців у контексті реалізації нормативних вимог та практичних потреб, є переорієнтація на систему забезпечення якості освіти, багатопрофільна та гнучка підготовка робітничих кадрів з орієнтацією на потреби споживачів освітніх послуг, упровадження механізмів постійних змін та адаптації до вимог ринку праці та економіки спеціалістів певного профілю, диверсифікація організаційних форм освіти та типів професійно-технічних закладів, радикальне розширення

повноважень регіонів та самих закладів освіти щодо програмування та планування навчально-виховного процесу, фінансово-організаційна гнучкість в управлінні професійно-технічною освітою.

З точки зору наповнення навчально-виховного процесу в межах професійно-технічної освіти найбільше значення має визначення стратегії формування її змісту та цілей, а також форм і методів їх досягнення. Це чи не найбільш досліджена сфера стратегічного планування професійно-технічної освіти, де можна звернутися до доробку таких фахівців, як С. Батишев, А. Беляєва, Б. Гершунський, С. Гончаренко, М. Думченко, І. Зязюн, М. Кравцов, Ю. Кустов, В. Ледньов, М. Махмутов, Н. Ничкало, А. Пінський, В. Шапкін, М. Шкіль та інші. В основі перспективної інтерпретації трансформування професійно-технічної освіти, на думку авторського колективу монографії «Теоретичні та методичні засади реалізації нововведень в управління ПТО регіону» (2013), є виділення базових стратегічних напрямів змін змісту та структури освітньої галузі як на рівні макроструктури з визначенням спрямованості змін циклів навчальних предметів та їх окремих складових частин, так і на рівні мікроструктури з проектуванням змін у компонентах змісту предметів, формах та методах їх реалізації [154, с. 242].

У першому випадку йдеться про програмування змін на міжпредметному та предметно-дисциплінарному рівні зі структуруванням змісту професійно-технічної освіти та його інтеграцією у межах перспективного цілепокладання, у другому випадку – про визначення системних компетенцій у вигляді знань, інтелектуальних та практичних навичок і умінь з орієнтацією на конкретні види діяльності, оволодіння здатністю до самонавчання та творчої діяльності у контексті постійного професійного зростання, а також інтегріоризацію гумано- та соціоцентричних норм і цінностей, як основи формування індивідуальних сенсожиттєвих пріоритетів та мотивації діяльності. Кумулятивним показником стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти у наявних дослідженнях вважають модель працівника за тим чи іншим профілем у відповідності з верифікованими даними стосовно найвірогідніших тенденцій

розвитку тієї чи іншої сфери виробництва, поєднаних з деталізованим переліком вимог до необхідних для успішної діяльності в певних сферах виробництва особистісних та професійних якостей випускника, з орієнтацією на майбутні зміни. Обґрунтована у стратегічній перспективі прогностична модель працівника лежить в основі кваліфікаційної характеристики випускника професійно-технічного закладу, визначаючи і державні стандарти професійно-технічної освіти України. Отже, саме стратегічне планування змін у змісті останньої лежить в основі інноваційної трансформації галузі, орієнтованої на модернізацію економіки та технологічні зміни.

Що стосується стратегічних орієнтирів самого освітнього процесу, то у наявних наукових розвідках, зокрема вітчизняного фахівця В. Докторовича, обґрунтована необхідність поєднання наступності, інтеграції та диференціації навчання [43, с.113]. У першому випадку акцентується необхідність узгодження цілей, змісту та форм професійно-технічного навчання на різних його етапах з метою забезпечення його цілісності, і в основі цього процесу є загальноосвітня стратегія неперервності освіти.

У другому випадку головним стратегічним орієнтиром є міждисциплінарна інтеграція в освітньому процесі. За рахунок цього досягається максимізація інтелектуально-концептуального потенціалу окремих складників освітнього процесу і забезпечується цілісність та змістовно-практична ємність отриманих у системі професійно-освітньої освіти компетенцій. Найбільш дослідженою, зокрема такими авторами, як А. Беляєва, Ю. Дик, М. Берулава, В. Башарін, С. Гончаренко, Г. Гребенюк, Г. Гуторов, Ю. Жидецький, І. Козловська, В. Максимова, М. Махмутов, А. Пінський, Я. Собко та інші, є проблема інтеграції загальної середньої освіти та професійно-технічної освіти, а також практичної та теоретичної інтеграції навчального процесу.

Що стосується диференціації навчання та особистісної переорієнтації професійно-технічної освіти, то тут стратегічними цілями, на думку вітчизняних дослідників Н. Ничкало, О. Дубинчук, Е. Ковальчук, А. Молчанова,

Г. Мурніна, І. Носаченко, Н. Розенберг, Н. Талалуєва, Г. Цибульської та інших, має бути плюралізація підходів у освітньому процесі, обґрунтування його гнучкого та практико-орієнтованого профілювання, забезпечення індивідуальних траєкторій розвитку кожного студента в освітньому процесі. Найбільш важливою проблемою, на думку вітчизняної дослідниці Л. Карташової, є адаптація завдань диференціації та індивідуалізації професійно-технічної освіти до загального процесу її інформатизації, становлення у цій галузі відкритого медіаосвітнього простору мережного характеру, який стане інформаційно-освітнім середовищем професійно-технічної освіти [69, с. 75].

Останній напрям досліджень на сьогодні перетворився на головну сферу стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти. Фахівці виділяють кілька стратегічних цілей інформатизації освітньої діяльності у досліджуваній царині [127; 147]:

- системне впровадження в професійно-технічну освіту комп'ютерних технологій – графічних та текстових редакторів, он-лайн-мережних комунікацій, спеціалізованих технологій професійного навчання (комп'ютерного конструювання, анімації, макетування, програмування тощо);
- адаптоване до потреб тієї чи іншої спеціальності вивчення інформатики та її окремих складових частин;
- переведення навчального процесу на комп'ютерні, медійні, мережеві форми організації з використанням гіпертексту, геоінформаційних систем, мультимедіа-технологій, соціальних мереж, віртуальної реальності;
- розроблення та впровадження механізмів управління системою професійно-технічної освіти на основі інформаційних технологій та комунікаційних мереж;
- обґрунтування інноваційної стратегії відбору та розроблення змісту та організаційних форм освіти, орієнтованих на медіа-інформаційний освітній простір;
- створення медіа-освітньої системи навчання, орієнтованої на

формування критичного мислення, саморозвиток та самоосвіту, становлення інноваційної особистості у віртуальному просторі;

- розроблення та впровадження комп'ютерних тестових та діагностувальних технологій контролю та забезпечення якості професійно-технічної освіти.

Значна частина досліджень присвячена визначенню стратегії структурування професійно-технічної освіти, зокрема, на регіональному рівні. Вітчизняні дослідники, зокрема, Л. Закрепа, обґрунтовують необхідність диверсифікації структури регіональної системи ПТО на функціональній основі у контексті вирішення проблем, які постають перед ПТО у процесі децентралізації [57, с. 326]. Нижчий рівень мають складати професійні курси певного спрямування та професійні школи і навчально-курсіві комбінати, основним їхнім завданням є надання освітніх послуг та підвищення кваліфікації місцевих жителів у межах пішохідно-транспортної доступності. На другому рівні має здійснюватися базова професійно-технічна підготовка фахівців у професійно-технічних училищах, навчально-виробничих центрах, професійних ліцеях, які надають поряд з професійно-технічною освітою і загальну середню. Такі заклади дослідники пропонують розміщувати в осередках об'єднаних територіальних громад чи в районах для надання освітніх послуг жителям одного чи декількох населених пунктів, а також району великого міста. Їх необхідно розміщувати в центрах первинної та районної систем розселення. Більш високий рівень професійної підготовки мають забезпечувати вищі професійні училища та центри професійно-технічної освіти, які призначені для обслуговування професійно-освітніх потреб кількох районів, зокрема у великому місті. Їх доцільно розміщувати в регіональному центрі та центрах міжобласного та міжрайонного значення. Вершину структури мають складати навчально-практичні комплекси, які, крім професійної освіти різного характеру, ще й здійснюють консультативно-методичну допомогу і також мають бути розміщені у центрах регіонального та міжрегіонального значення.

Один з пріоритетних напрямів досліджень вітчизняних авторів

присвячений аналізу зарубіжного досвіду стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти. Підстави для його застосування в Україні, на думку вітчизняного фахівця М. Карпенка, виникають на основі інтеграції країни до глобального освітнього та економічного простору та модернізаційних системних проектів усередині України [68, с. 130]. Серед вітчизняних фахівців, які аналізували ті чи інші аспекти стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти за кордоном, слід виділити Г. Воронку, Т. Десятова, А. Каплуна, М. Лещенко, Л. Пуховську, С. Романову, Л. Сакун та інших. Окремий напрям являють собою дослідження стратегії інтеграції загальної та професійної освіти в зарубіжних країнах, які здійснені в працях Л. Боярської, Б. Омеляненка, Н. Рослика і Д. Рапопорта та інших.

Узагальнюючи наявні наукові розвідки, слід виділити низку напрямів стратегічного розвитку професійно-технічної освіти в розвинених країнах. По-перше, концентрація уваги на максимізації загальноосвітньої та загальнопрофесійної підготовки у межах компетентнісної моделі організації навчального процесу з підвищеною увагою до завдання інтеграції професійно-технічної освіти на основі потреб саморозвитку фахівця та забезпечення формування його здатності до інновацій та самонавчання. По-друге, це відмова від екстенсивного планування розвитку професійно-технічної освіти на основі розширення її змісту, подовження термінів навчання та утвердження інтенсивної моделі з оптимальним поєднанням практично-технологічної орієнтації освіти та загальнокультурного розвитку фахівця. По-третє, це орієнтація на підготовку не просто фахівця, а активного соціального суб'єкта, здатного до одночасного саморозвитку та інноваційної трансформації свого соціального життєвого середовища. По-четверте, у наявних дослідженнях вказано на таку зарубіжну практику стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти, як її інституціоналізацію на основі розробки нормативних та концептуальних документів, що регламентують цю сферу освітньої діяльності, та розробку цілеспрямованої державної політики у цій сфері, що поєднує міжнародні стандарти та національні особливості.

У контексті орієнтації на інтеграцію України до європейського освітнього простору низка дослідників аналізує основні стратегії реформування національних систем освіти загалом та професійно-технічної освіти зокрема. У цьому сенсі потрібно звернути увагу на аналіз трансформаційних процесів у Німеччині (Н. Абашкіна, Т. Вакуленко, Л. Сакун), Великій Британії (О. Леонтьєва, А. Парінов), Франції (О. Авксентьєва, Л. Зязюн), Фінляндії (Л. Ляшенко), Туреччині (Т. Десятов) та інших країнах Європейського Союзу (О. Матвієнко). Вітчизняний дослідник Є. Громов у зв'язку з цим вказує на необхідність визначення стратегії розвитку вітчизняної системи професійно-технічної освіти на основі виокремлення успішних європейських практик [33, с. 154]. Для нас особливе значення має польський досвід реформування професійно-технічної освіти як країни, що також як відправну точку модернізації мала соціалістичну систему освіти.

Питання планування стратегії розвитку професійно-технічної освіти контекстуально розглядалися вітчизняними науковцями у межах компаративістських досліджень систем освіти як розвинених країн – США, Німеччини, Канади, Франції, Великої Британії, Китаю, країн Скандинавії (Н. Бідюк, Н. Абашкіна, Н. Авшенюк, В. Кудін, М. Лещенко, О. Матвієнко, О. Огієнко та інші), так і посткомуністичних країн – Польщі, Чехії, Словаччини, Болгарії (І. Ковчина, А. Василюк, Л. Гриневич, Б. Мельниченко, Г. Докашенко та ін.). У дослідженнях С. Батишева, А. Беляєвої, М. Махмутова, О. Новикова, Н. Ничкало, І. Старикова та інших зроблено достатньо ґрунтовний аналіз ціннісних та концептуальних засад стратегічного планування освітнього розвитку у посткомуністичних країнах, виявлені тенденції та проблеми у розвитку національних систем професійно-технічної освіти посткомуністичних країн, обґрунтовано прогностичне значення їх аналізу для стратегічного планування розвитку вітчизняної системи професійно-технічної освіти. Визначено також основні проблеми, які мають бути вирішені у процесі стратегічного планування: розробка науково обґрунтованої системи неперервної професійно-технічної освіти як цілісного процесу; стратегічне планування

системних реформ професійно-технічної освіти у контексті нових вимог сучасного виробництва щодо якості та обсягу підготовки кваліфікованих робітників в інформаційному суспільстві, установлення когерентності між професійно важливими якостями майбутніх робітників як цілями професійно-технічної освіти та змістом і технологіями освітньої діяльності, організація професійно-технічної освіти та управління нею на основі інформаційно-мережних комунікацій та міжкультурного контексту освіти, виявлення прогностичних моделей ефективної модернізації галузі.

У низці досліджень обґрунтовано значущість та роль професійно-технічної освіти як об'єкта стратегічного планування з боку органів державного управління. Дослідники, зокрема, Л. Грень, вказують на потреби цілеспрямованого стратегічного планування цієї освітньої галузі, як механізму вирішення проблем, виходячи зі складності та багатовимірності її функцій, як інструмента кадрового забезпечення найбільш важливих сфер виробництва [31, с. 41]. Іншою важливою потребою, яку вирішує професійно-технічна освіта, є підвищення інтелектуального, професійного та культурного рівня населення, як основи формування людського капіталу на рівні країни та регіону, що лежить в основі сучасного економічного зростання та забезпечення конкурентоспроможності й національної безпеки. Від професійно-технічної освіти значною мірою залежить також формування морального клімату в суспільстві та громадянської активності, оскільки для значної частини людей вона є основним механізмом первинної соціалізації.

У цілому, фахівці акцентують увагу на таких функціях професійно-технічної освіти, які визначають її значущість як об'єкта стратегічного планування [51, 79]:

- соціально-економічна, яку визначає її вплив на розвиток технічного, інтелектуального та професійно-кадрового потенціалу країни;
- інституціональна, яка полягає у забезпеченні функціонування низки соціальних інститутів, конкурентоспроможності та національної безпеки країни, загалом її сталого розвитку;

- соціокультурна, яка проявляється у формуванні контексту соціалізації та впливу на становлення духовності, культури, сенсожиттєвих пріоритетів громадян;
- освітня, результатом якої є формування особистісних, загальних та професійних компетенцій;
- просторова, у межах якої реалізується регіоналізація професійно-освітнього та інформаційного середовища.

Реформування системи ПТО передбачає визначення та розуміння стратегічних напрямів розвитку та механізмів адаптації до сучасних модернізаційних процесів, що дасть можливість обґрунтувати нове бачення специфіки та ролі професійно-технічної освіти в державній освітній політиці. Оскільки цей процес торкається не лише освіти, а й соціальної та економічної сфер, розвитку ринку праці та послуг, він, на думку вітчизняних фахівців І. Іртищевої та І. Дубинської, має здійснюватися на основі поєднання державно-управлінських методів адміністрування, освітньої політики, консолідації дій усіх стейкхолдерів [63, с. 125].

У науковій літературі визначають системні проблеми вітчизняної професійно-технічної освіти, які мають бути вирішені за допомогою механізмів стратегічного планування її розвитку. На думку авторів монографії «Управління розвитком професійно-технічної освіти в сучасних умовах: теорія і практика» (2014), до таких проблем належать суттєве відчуження від потреб соціально-економічної сфери та господарюючих суб'єктів, розрив між правовими гарантіями на професійно-технічну освіту та реальними ресурсами її забезпечення, розбалансованість потреб та запитів споживачів освітніх послуг на відповідні освітні послуги у контексті змін професійно-кваліфікаційної структури підготовки робітничих кадрів, невизначеність ресурсно-бюджетного забезпечення галузі, нерозробленість стратегії розвитку вітчизняної системи професійно-технічної освіти [50, с. 249]. Для формування стратегії вирішення названих проблем, вказують дослідники, необхідне планування основних напрямів модернізаційних змін професійно-технічної освіти та механізмів їх

реалізації з опорою на формування відповідної нормативно-правової бази, ефективних механізмів фінансування та науково обґрунтовані стратегічні прогнози.

Достатньо широко розглядають проблематику стратегічного планування у вітчизняній професійно-технічній освіті в контексті загальноосвітніх реформ. Такі автори, як П. Анісімов, В. Гусєв, Л. Полак, О. Савельєв, К. Корсак, І. Медведєв, Т. Оболенська та інші, висвітлюють окремі аспекти стратегічного планування в межах аналізу процесу реформування системи професійно-технічної освіти, виокремлення проблем її розвитку та узагальнення наявного стану.

Деякі проблеми стратегічного планування в освіті загалом та у професійно-технічній освіті зокрема розглянуто в працях, присвячених реформуванню державного управління освітою (В. Андрущенко, Л. Беззубко, В. Бобров, В. Дзоз, Д. Дзвінчук, О. Жабенко, О. Зайченко, І. Каленюк, В. Козубняк, В. Кремень, В. Лутай, В. Луговий, В. Майборода, О. Мінаєв, В. Огаренко, С. Ніколаєнко, В. Огнев'юк, Н. Островерхова, Н. Протасова, О. Падалка, Н. Подольчак). При цьому, в центрі уваги дослідників постає специфіка функціонування та розвитку вітчизняної системи професійно-технічної освіти у контексті особливостей її державного регулювання [105, с.174].

Водночас у наявних наукових розвідках недостатньо розглянуто такі важливі напрями, як узагальнення сучасного стану державного регулювання системи професійно-технічної освіти в ролі основи стратегічного планування її розвитку, оновлення системи оцінювання ефективності функціонування професійно-технічної освіти, оптимізація структури мережі професійно-технічної освіти загалом та на регіональному рівні, механізмів фінансування системи професійно-технічної освіти тощо.

Важливу роль вітчизняні дослідники в процесі впровадження ефективних механізмів стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти відводять моделюванню, яке розглядають і як методологічну настанову, і як

процесуальну функцію щодо управління системою ПТО, яка забезпечує визначення стратегії управління нею та інструментарій досягнення стратегічних завдань. Автори монографії «Теоретичні та методичні засади реалізації нововведень в управління ПТО регіону» (2013) підкреслюють, що особливе значення має розуміння стратегічних цілей та здійснення на їх основі прогностично-проективного управлінського процесу, що також слід розглядати як форму здійснення моделювання [16, с. 143].

Проблематику прогнозування та моделювання в освітньому процесі розглядають такі вітчизняні фахівці, як Е. Березняк, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, О. Коберник, В. Маслов, В. Олійник, В. Пікельна, В. Сухомлинський, Ю. Табаков. Цій проблемі також присвячені праці зарубіжних фахівців – Ю. Батишева, Ю. Васильєва, М. Захарова, М. Кондакова, В. Коробейникова, А. Попова, М. Поташника, Л. Портнова, В. Татьянченко. Результатом є визначення теоретичних та технологічних аспектів моделювання управлінської діяльності в контексті стратегічного планування, однак без урахування специфіки функціонування системи професійно-технічної освіти. У низці праць С. Батишева, В. Бражніка, І. Васильєва, І. Лікарчука, В. Пікельної, А. Соколова та деяких інших вітчизняних фахівців розглянуто питання моделювання діяльності професійно-технічних закладів, проте без орієнтації на стратегічне планування розвитку їх системи. У цілому слід констатувати, що розробка проблеми моделювання стратегії розвитку ПТО як цілісної системи зі специфічними цілями та інструментарієм їх досягнення перебуває на початковій стадії вивчення.

Значна частина дослідників (В. Тихонович, Н. Ходорівська, Г. Чепурко, І. Лікарчук, Т. Петровська, К. Самойлик, О. Семченко, С. Хутка, А. Чабан та ін.) пов'язує цілі стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти з вирішенням завдань адаптації сучасного фахівця до нових умов роботи. В основі стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти лежать модернізаційні процеси в соціально-економічній сфері. Саме вони та технологічні інновації, як вважають автори монографії «Управління якісною

підготовкою фахівців у професійно-технічних навчальних закладах на основі маркетингу ринку праці та освітнього моніторингу в умовах регіоналізації» (2010), визначають нові вимоги до підготовки робітничих кадрів, які мають бути готовими до оволодіння новими сферами та прийомами професійної діяльності; адекватної відповіді на нові виробничі ризики у різноманітних виробничих процесах; прояву гнучкості, адаптивності, креативності в умовах нетипових форм праці, мобільності та диверсифікації сучасного виробництва та нестабільності й жорсткої конкуренції на ринку праці [156, с. 27].

У цьому контексті ефективна стратегія розвитку професійно-технічної освіти має стати важливим механізмом боротьби з безробіттям, невідповідністю набутих професійних компетенцій видам затребуваних ринком праці робіт, соціальної анемії та аддикції тощо. Відтак, вибір правильної стратегії розвитку галузі розглядається як важливий складник соціального та державного управління, який забезпечує повноцінність особистісного життя та процвітання країни. Особливу увагу звернено на потребу переорієнтації професійної освіти на якісні показники та підготовку фахівців високого рівня кваліфікації, оскільки їх частка в Україні не досягає й 10% (США – 43%, ФРН – 56%) [139, с. 42].

У працях цього напрямку обґрунтовано потребу стратегічної переорієнтації освітнього процесу на підготовку фахівця, здатного до гнучкої пошукової активності та створення власної професійно-поведінкової моделі на основі адекватної реакції на професійно-ринкову реальність. В інституційному плані вітчизняні дослідники, зокрема В. Новіков, звертають увагу на моделі організації взаємодії системи професійно-технічної освіти з інституціями, що функціонують на ринку праці, при цьому поряд з диференційованою та дуальною моделями виділено релаксаційно-традиційну модель, як перспективний інструмент стратегічної орієнтації освіти на потреби споживачів освітніх послуг [113, с. 93].

Основні проблеми стратегічного характеру, які заважають системі професійно-технічної освіти переорієнтуватися на споживача освітніх послуг, пов'язують з її неузгодженістю з ринком праці та роботодавцями,

неконкурентоздатністю пропонованих освітніх програм (професій), обмеженістю виробничо-практичного складника, нестачею фахівців із сучасних технологій у самій системі ПТО. Виходячи з наявних наукових розвідок, слід говорити про актуалізацію стратегічного моделювання ефективної взаємодії державно-управлінських та приватних інституцій на основі нормативно-правового закріплення механізмів гнучкого регулювання на основі соціального партнерства роботи закладів професійно-технічної освіти відповідно до вимог стейкхолдерів, як споживачів освітніх послуг. Формування стратегії узгоджених дій у межах механізму соціального партнерства має розглядатися як системотвірний чинник державної політики в системі професійно-технічної освіти.

Ключові складники ефективної моделі стратегічного планування регіональної системи ПТО визначені необхідністю забезпечення компетенції робітника до умов ринкової організації праці, конкуренції на ринку праці, факторами трудової мобільності тощо. При цьому здійснюється саморегулювання ринку праці та ринку освітніх послуг і адаптація регіональної системи ПТО до сучасних потреб ринку праці. Стратегічне планування розвитку системи ПТО на регіональному рівні становить собою комплексну управлінську систему (модель), що має таку структуру: державне управління – стейкхолдери – гармонізація управління стратегічними цілями – розвиток потенціалу регіональної системи ПТО – успіх у розбудові регіону, держави. Як вказують вітчизняні дослідники П. Кухарчук та В. Полосков, «в умовах сьогодення головним чинником, який впливає на перебіг подій у професійно-технічній освіті (ПТО) регіону і ринку праці регіону, є стан структурних зрушень в економіці» [100].

Регіональні економічні структурні зрушення визначають і конкретні напрями різновекторного впливу соціально-економічної модернізації регіонального ринку праці на інноваційні зміни у регіональній системі ПТО. Водночас, акцентується і наявність зворотного зв'язку між цими процесами, оскільки стан регіональної системи ПТО та регіонального ринку праці,

відповідно і професійно-кваліфікаційні та територіальні особливості робочої сили в регіоні, є одним з головних чинників ефективності та стратегічної визначеності соціально-економічних змін. Саме в цьому контексті розглядаємо і стратегічне планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти, як основи оновлення моделі управління нею.

У контексті переходу регулювальної функції органів державної влади та місцевого самоврядування з моделі державного адміністрування до моделі державного управління, в наявних дослідженнях підкреслено необхідність подолання традиційної державної монополії в управлінні регіональною системою ПТО для того, щоб краще враховувати регіональну специфіку, залучати місцеві органи самоврядування до процесу управління, включаючи такі аспекти, як фінансування ПТО, призначення керівників професійно-технічних закладів, розвиток їхньої матеріально-технічної бази; забезпечення зв'язку між профорієнтаційною роботою у загальноосвітній школі та системі регіональної професійно-технічної освіти. Вітчизняні дослідники, зокрема Л. Бенівська та О. Паска, найбільш важливою проблемою стратегічного планування та управління на регіональному рівні вважають чітке законодавче унормування суб'єктності органів місцевого самоврядування, як управлінської структури та формування громадсько-владного партнерства в управлінському процесі [6, с. 12].

У відповідності зі світовим досвідом, має бути забезпечений перехід до системних механізмів впливу стейкхолдерів на регіональну систему ПТО, як основний напрям її стратегічного розвитку. Також, акцентовано потребу розроблення та впровадження організаційно-комунікативної стратегії розвитку регіональної системи ПТО, що має бути спрямована на формування ефективної системи взаємодії для репрезентації інтересів стейкхолдерів, аналізу та узгодження названих інтересів на основі державно-управлінських процедур, консультацій, експертних оцінок, публічних обговорень, соціального партнерства.

У цьому аспекті становлять інтерес наукові розвідки, де поєднано розгляд

проблематики стратегічного планування розвитку регіональної ПТО в контексті державного управління з феноменами розвитку державної сфери та процесами децентралізації. Важливі проблеми стратегічного планування розвитку системи ПТО у зв'язку з процесом децентралізації в нашій країні порушено в працях вітчизняних дослідників О. Олейнікової, І. Смирнова, Р. Шакурова, Т. Шамової, М. Швецова. Висвітлено також проблему регіоналізації професійно-технічної освіти в Україні на основі використання державно-громадської моделі державного управління, упровадження різноманітних форм співзасновництва професійно-технічних навчальних закладів, їх багатоканального фінансування, а також перерозподілу управлінських повноважень на користь роботодавців у межах стратегії соціального партнерства за умови збереження ролі інститутів державного управління щодо забезпечення доступності та якості професійно-технічної освіти.

Фахівці роблять висновок, що передумовою модернізації системи управління розвитком професійно-технічної освіти на регіональному рівні з використанням інструментарію стратегічного планування є структурно-функціональні зміни всього освітнього середовища [61, с. 209]. Цілі таких структурно-функціональних змін носять стратегічний характер і мають бути сформульовані в процесі стратегічного планування розвитку системи ПТО, зорієнтованого на збереження й розвиток соціально-культурного та інформаційно-виробничого потенціалу регіону, сприяння формуванню відповідного потребам регіонального розвитку освітньо-професійного рівня робітничих кадрів та населення регіону завдяки системному впровадженню високоякісних послуг у царині професійно-технічної освіти, зміни в стратегічних цілях галузі, відповідно до потреб самореалізації особистості та стратегічних цілей соціально-економічного розвитку країни і регіону. Низка дослідників (І. Калина, Н. Карташова, М. Махмутов, О. Олейнікова, І. Смирнов, З. Соловйова, Л. Соломко, Р. Шакуров, М. Швецов та інші) використовують проблематику стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти для обґрунтування процесу регіоналізації системи освіти та

управління нею.

Децентралізація необхідна для ефективної підготовки виробничого персоналу і є важливим аспектом державної політики у сфері освіти, зайнятості, кадрової політики в умовах орієнтації на регіоналізацію управління освітньою діяльністю. При цьому, об'єктивно це проявляється у формуванні нової системи взаємовідносин між державними і регіональними органами влади, місцевим самоврядуванням, підприємствами, працедавцями та іншими зацікавленими в підготовці робітничих кадрів суб'єктами, які цілеспрямовано реалізують свої потреби та інтереси в підготовці кадрів на регіональному рівні. В умовах децентралізації відкриваються можливості забезпечення необхідного балансу регіональних, відомче-галузових та загальнодержавних інтересів у досліджуваній царині, що суттєво збільшує потенціал саморозвитку регіональної системи ПТО.

Важливим аспектом досліджень стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти є аналіз механізмів забезпечення професійного самовизначення молодого покоління у сфері робітничо-технічної діяльності. В основному йдеться про системні засади та інструментарій профорієнтаційної роботи з учнівською молоддю, де потрібно відзначити праці Л. Йовайши, Є. Клімова, М. Левківського, В. Мадзігона, В. Симоненка, М. Тименка, С. Чистякової та інших. Узагальнюючи цей спектр наукових розвідок, слід вказати на тенденцію відходу від традиційного розуміння стратегії профорієнтаційної роботи, як удосконалення змісту навчально-трудової діяльності та репрезентативної інформації про професії, на користь цілей становлення професійного самовизначення, як інтегральної якості особистості, що формується на основі її потреб, інтересів та ціннісних орієнтацій. Відповідно, це вводить у проблематику стратегічного планування дослідження ціннісно-виховні складники державно-управлінської діяльності. Важливою проблемою, на думку вітчизняного фахівця Н. Назаренка, є суперечність між потребами країни та регіону в кадрах відповідного профілю та реальними професійними планами молоді на майбутнє, її уявленнями щодо власної

самореалізації [107, с. 80]. Вирішення цієї суперечності можливе лише за рахунок цілеспрямованого управлінського впливу на хід професійного самовизначення. Оскільки при цьому важливими є насамперед суб'єктивні оцінки, які дуже часто відрізняються від об'єктивної ситуації вибору, йдеться про стратегію переорієнтації на індивідуальний підхід у профорієнтаційній роботі.

Важливим напрямом досліджень нашої проблематики є аналіз стратегічного планування розвитку системи ПТО як аспекту управлінської культури. Особливу увагу, до того ж, привернуто до процесу формування культури цільового управління у системі ПТО, яка найбільше відповідає стратегічному управлінню з його орієнтацією на домінування цілепокладального виміру управлінської діяльності та системним використанням стратегічного менеджменту та ресурсу мотивації працівників на досягнення організаційних цілей. Вважається, що саме в такій інтерпретації управлінська культура забезпечує ефективність стратегічного управління та планування за рахунок поєднання інтересів організації та інтересів особистості у ринковому середовищі.

У сфері освіти загалом та професійно-технічної освіти зокрема проблематику управлінської культури цільового управління з використанням інструментів стратегічного планування досліджено в працях О. Ануфрієва, А. Гошко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, В. Олійник. У наявних дослідженнях виокремлено засади використання цільового управління в процесі визначення стратегії розвитку системи ПТО, обґрунтовано необхідність використання проєктивної методології для здійснення стратегічних інновацій у процесі модернізації системи ПТО з використанням в ролі цілепокладальної основи «образу» кінцевого результату; визначено стратегічні виміри цільового управління, як механізму модернізації системи ПТО. Цілеспрямована стратегія, на думку фахівців, запобігає деструктивним змінам системи ПТО та надає цілісності її розвитку. При цьому, саме в межах цільового управління, як вказує вітчизняний дослідник Н. Держак, відкривається можливість виокремлення

стратегічних цілей освітнього розвитку системи в ринкових умовах, серед яких виокремлено внутрішні (диверсифікація діяльності; сфокусована диференціація, зниження будь-яких витрат тощо) та зовнішні з орієнтацією на споживачів освітніх послуг [37]. На основі визначення стратегічних цілей системи ПТО доцільно здійснювати моделювання її розвитку та створення на цій основі структури державного цільового управління ним, з поєднанням організаційних змін, змін управлінської культури та управлінської комунікації. Слід сказати, що у наявних наукових розвідках також достатньо часто проводять паралель між цільовим управлінням та управлінням за результатами, в контексті стратегічного управління та стратегічного планування розвитку системи ПТО.

Забезпечення соціально-економічної сфери робітничими кадрами з урахуванням реальних потреб виробництва та ринку праці, а також щораз більших і динамічно змінних вимог до якості робочої сили, на сьогодні слід вважати найважливішим ресурсом інноваційного розвитку та модернізації країни. Вирішення цієї проблеми можливе лише за умови розробки та впровадження ефективного механізму стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти та удосконалення державної політики в цій царині. Однак, до останнього часу програми та проекти розвитку системи професійної освіти як на державному, так і на регіональному рівнях відзначалися ситуативним підходом до вирішення наявних проблем і, відповідно, дуже обмежено вирішували завдання цілеспрямованого програмування модернізації галузі.

Це є результатом того, що вітчизняні фахівці звертають мало уваги на питання обґрунтування ефективного прогнозування, моделювання та проєктування розвитку системи професійно-технічної освіти на наукових засадах та в довгостроковій перспективі, орієнтуючись на удосконалення професійної структури всієї системи підготовки робітничих кадрів у відповідності до потреб ринку праці, на наявні прогнози потреб у робітничих кадрах із врахуванням структури професій і спеціальностей, а також вирішення

завдань підвищення якості та ефективності ПТО на основі системного підходу до стратегічного планування її розвитку. Потрібно констатувати дотичність проблематики стратегічного планування розвитку системи ПТО у найбільш поширених наукових розвідках, що стосуються впровадження освітніх послуг, забезпечення якості освіти, досягнення конкурентоспроможності вітчизняної робочої сили, розвитку ринкових засад професійно-технічної освіти тощо.

У дослідженнях вітчизняних авторів виділяють низку проблем розвитку професійно-технічної освіти, які мають бути вирішені шляхом стратегічного планування системних змін [155; 164]. До них слід, насамперед, віднести:

1. Підняти рівень, змінити спрямованість та розширити перелік спеціальностей підготовки робітничих кадрів у відповідності з потребами ринкової економіки країни та регіону.

2. Ліквідувати структурні диспропорції в системі ПТО, насамперед це стосується структури необхідних підготовлених робітничих кадрів для ринку праці й виробництва та наявними пропозиціями з боку системи ПТО.

3. Упровадити сучасну державно-громадську модель управління системою ПТО, ліквідувавши закритий відомчий характер наявної моделі, забезпечивши відкритий характер управління на основі соціального партнерства та залучення усіх стейкхолдерів.

4. Змінити корпоративну культуру управлінців системою ПТО на основі формування сучасної нормативної бази її функціонування та розвитку і становлення сучасних механізмів комунікації з соціокультурним середовищем.

5. Повністю оновити зміст та форми освітньої діяльності в ПТО, а також упровадити постійні механізми їх змін у відповідності з потребами розвитку країни та регіонів.

6. Упровадити сучасну модель управління системою ПТО з використанням засад децентралізації та регіональної стратегізації, акцентуючи прогностично-моделювальну функцію державно-управлінської діяльності.

Названі завдання стратегічного характеру визначає те, що система професійно-технічної освіти є базовим потенціалом для розвитку національної

та регіональної економіки і, відповідно, чинником безпеки та процвітання. Сама система державного управління галуззю набуває характеру громадського самоврядування у системі державно-громадського управління. Водночас, йдеться про забезпечення випереджувального інноваційного розвитку і відтворення соціокультурного середовища на загальносоціальному та регіональному рівнях. Однак, у наявних наукових розвідках не приділено достатньо уваги створенню цілісної системи цілеспрямованого стратегічного планування розвитку ПТО у ринкових умовах, як механізму вирішення означених проблем.

Аналіз наукових розвідок показує, що проблема стратегічного планування розвитку системи професійно-технічної освіти в країні та на регіональному рівні не була до сьогодні предметом спеціального дослідження. У зв'язку з цим, пошук механізмів використання інструментарію стратегічного планування у процесі державного управління розвитком системи ПТО є актуальним, насамперед з погляду забезпечення ефективності модернізаційних процесів у досліджуваній царині. Аналіз сучасного стану стратегічного планування та управління регіональної системи ПТО приводить до висновку про необхідність використання у цьому процесі різнопланових та диференційованих за спрямованістю впливу підсистем, включаючи діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, суб'єктів регіональної системи освіти, ринку праці, підприємництва. Водночас, розроблення та впровадження ефективної стратегії управління ПТО на регіональному рівні вимагає комплексного підходу щодо вирішення різноманітних соціально-економічних, освітніх та соціально-комунікаційних проблем, які є безпосередніми чинниками її розвитку.

1.2. Методи та концептуальні засади досліджень стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО

Значущість адекватного визначення концептуальних основ полягає в тому, що від них залежить як вихідна позиція аналізу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, так і його спрямованість. Вітчизняні фахівці також вказують на пріоритетність саме концептуально-аналітичного складника дослідження стратегічного планування, зокрема А. Гнатенко акцентує необхідність використання поняття «концептуальних підходів до стратегічного планування у сфері державного управління» [26, с. 5], а автор монографії «Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні» (2017) О. Євмешкіна вважає найбільш прийнятним використання поняття «методологічних підходів до державного стратегічного планування» [48, с. 44].

Концептуальні засади нашого дослідження спрямовані на визначення його методів, концептуальних узагальнень та понятійного апарату, на які ми спираємося у нашій роботі. При цьому, ми поділяємо позицію тих авторів, які вважають методологію тим найбільш загальним інструментарієм дослідження стратегічного планування, який дає можливість реалізувати синтез наукових підходів на теоретичному рівні [3, с. 16]. У відповідності з існуючими стандартами, ми включаємо опис методології у наше дослідження, як його найбільш важливу структурно-функціональну складову частину науково-теоретичного рівня, яка дозволяє визначити принципи побудови, способи і форми досягнення та представлення наукових результатів.

У методологічному плані для нашого дослідження пріоритетне значення мають, насамперед, праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які стосуються проблематики теоретико-методологічних засад розвитку професійної освіти загалом (А. Алексюк, Р. Гуревич, А. Євдотюк, Т. Завгородня), специфіки розвитку та модернізації освітньої системи і її складових частин (В. Андрущенко, С. Гончаренко, В. Кремінь), теоретичних основ формування фахівців на основі компетентнісного та розвивального підходу (В. Байденко, Н. Кузьміна, Б. Менсфілд), взаємодії професійно-технічної освіти та ринку праці (Т. Кутейніцина, Н. Посталюк). Більш конкретні методологічні настанови,

які доцільно використовувати при дослідженні процесу стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти, містяться у працях, які розкривають методологію професійно-технічної освіти як освітньої системи (С. Гончаренко, О. Дубинчук, Н. Шапошніков); концептуальне обґрунтування інноваційних процесів у системі професійно-технічної освіти (Р. Гуревич, Т. Десятов, С. Сисоєва); теоретичні засади інтеграції професійно-технічної освіти в умовах інформаційного суспільства та розвитку глобалізаційних процесів (Т. Новацький, С. Гончаренко); концептуальний вимір державного управління сферою професійно-технічної освіти (М. Матропольський, В. Пікельна, В. Радкевич).

Важливу роль відіграє використання теорії професійної освіти, як загальнометодологічної основи осмислення підготовки індивіда до перетворювальної діяльності через самореалізацію у різних видах праці. На основі її положень та настанов визначають основні цілі стратегічного планування розвитку системи ПТО у вигляді системи компетенцій та розвитку якостей особистості, що узгоджуються між індивідуальними і соціальними вимогами до цього аспекту освітньої діяльності. Необхідні узгодження із соціально-економічними потребами якості професійної підготовленості особистості у процесі навчання також розглядаються в контексті світоглядних та моральних цінностей українського суспільства.

Важливу роль у нашому дослідженні відіграють концептуальні установки комунікативістики, яка розкриває способи подолання обмеженості досвіду окремої людини і надання їй можливості освоєння в процесі професійно-технічної освіти інтегрованого соціального досвіду практичної діяльності. Завдяки конструктивістським методологічним установкам це положення орієнтує на розробку нормативної концепції стратегічного планування розвитку галузі, спрямованої на максимізацію практичного складника. Загалом, дослідження стратегічного планування розвитку ПТО у контексті категорій взаємодії та спілкування дає можливість виявити глибинну сутність професійної підготовленості фахівця високого рівня на основі розробки

ефективних підходів до його самореалізації в освітньому процесі індивідуально-розвивального спрямування.

Що стосується найбільш загальних методологічних настанов нашого дослідження, то їх становлять теорія наукового пізнання, зокрема принципи каузальності, загальної взаємодії; вчення про діяльність та цілеспрямованість людської діяльності, взаємозв'язок теоретичної та практичної діяльності, діалектичний зв'язок об'єктивних та суб'єктивних чинників розвитку особистості, активність суб'єкта у процесі розвитку та освітній діяльності. Загальнометодологічні підходи також включають такі методи, як аналіз, синтез, інтерпретація, абстрагування, узагальнення, аналогія, порівняння, поєднання логічного й історичного та інші. Названі методи уможливлюють науковий аналіз різноманітних літературних джерел з досліджуваної проблеми, більш повний аналіз структури та напрямів розвитку системи професійної освіти, цілепокладання її розвитку, її функціонування. Важливе значення має поняття розвитку у контексті його синергетично-системної інтерпретації, зокрема для розуміння об'єктності системи регіональної ПТО для державного управління та стратегічного планування.

Водночас, у соціально-детермінаційному плані найбільш очевидним концептуальним контекстом аналізу проблематики стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО слід вважати інноваційність сучасної цивілізації, пов'язану з постіндустріальними інформаційними трансформаціями, які у нас в країні проявляються через модернізаційні процеси, зокрема й у сфері професійно-технічної освіти. У зв'язку з цим, стратегічне планування у сфері ПТО орієнтоване, передусім, на швидку та цілісно інтегровану перебудову всіх її складників, комплексну зміну її функціонального імперативу, а також організаційних та процесуальних складників з виходом на створення як інноваційної моделі галузевого розвитку, так і інноваційної системи стратегічного планування цього розвитку. Адже, як справедливо вказує вітчизняний фахівець О. Качний, саме стратегічне

планування є найбільш ефективним механізмом для програмування інноваційного розвитку [71].

А відтак вказане стратегічне планування є механізмом управління галузевими освітніми інноваціями, що робить необхідним використання методології освітніх змін, розроблену в працях таких відомих авторів, як М. Фуллан, М. Генсон, Т. Тімар, П. Мак Ларен та інших. На рівні управлінської практики це відкриває можливість використовувати досвід розвинених країн щодо цілеспрямованого управління інноваційним розвитком професійно-технічної освіти на засадах інституційної демократизації, децентралізації, регіоналізації та упровадження клієнталістської моделі державного управління. Для системи професійно-технічної світи це важливо насамперед тому, що дає можливість використати вже апробовані іншими країнами механізми дебюрократизації в управлінні галуззю та максимізації ресурсу стейкхолдерів для підтримки її інноваційного розвитку.

Важливість інноватики, як наукової сфери, що розробляє концептуальні засади здійснення інновацій, має суттєве методологічне значення для нашого дослідження насамперед тому, що однією з основних концептуальних його ідей є визнання того, що сьогодні найбільш актуальною інтегративною основою стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО є реалізація об'єктивної потреби у теоретичному обґрунтуванні та практичному запровадженні інноваційних механізмів її розвитку. Інноваційне стратегічне планування при цьому, як аргументовано доводять автори монографії «Інноваційне стратегічне планування» (2020) С. Довбня та Т. Чабанець, відіграє основну роль, як концептуальна основа системних модернізаційних змін [42, с. 83]. У контексті цієї аргументації доцільно виділити низку важливих у методологічному відношенні настанов, які визначають інноваційну спрямованість стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.

По-перше, це комунікативно-креативна трансформація освітнього процесу, яка передбачає поєднання системою ПТО функцій культурно-ціннісної

та знаннєвої трансляції з інтегруванням освітніх суб'єктів до інформаційно-мережного простору.

По-друге, перенесення в освітньому процесі акцентів із загальних і теоретичних складників на індивідуальні та практичні, із забезпеченням органічної єдності соціально-культурного й технічного досвіду, зумовленого характером професійної спрямованості освіти, та визначеності підготовки кваліфікованих робітників практичними потребами та індивідуальними особливостями й інтересами.

По-третє, конституювання у вигляді стратегії розвитку системи ПТО динамічної адекватності змісту та форм самої освіти випереджальним фаховим вимогам з боку суспільства та споживачів освітніх послуг. Зокрема, серед цілей стратегічного планування, як пріоритетні слід виділити: розвиток професійної культури на основі соціоцентричної системи цінностей, формування здатності до креативності, інноваційності та навчання упродовж життя, відхід від предметного структурування та формування інтегрованих професійних компетенцій.

На теоретичному рівні акцентування інноваційної заангажованості методології нашого дослідження зумовлює необхідність звернення до інноваційно-синергетичних підходів, які мають бути репрезентовані конкретними концептуальними настановами. Серед найбільш ефективних наукових методологій, у межах постнеокласичної раціональності, ми акцентуємо значущість синергетики, як теорії самоорганізації, що ґрунтується на відкритості, спрямованості на трансформації, плюралістичному інтегральному образі навколишнього світу. Синергетика дозволяє представити стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО, як складну систему, здатну до самоорганізації, відкриту систему, що може інтерпретуватися на основі концепції інформаційних обмінів та постійних динамічних змін. У межах такої методології відкривається можливість відійти від традицій жорсткого детермінізму й редукціонізму та обмеженості одномірних лінійних, рівноважних зворотних схем наукового дослідження. Як вказує відомий

вітчизняний фахівець М. Латинін, аналізуючи роль стратегічного планування у сучасних умовах, саме стратегічне планування виступає як інструмент пізнання та управління у відкритому світі, де майбутні зміни не можуть бути точно передбачені, а наявний стан має багато потенційно рівноцінних ліній розвитку, що актуалізує проблематику обґрунтування управлінського вибору на основі пошуку оптимального вирішення проблем [101, с. 7].

Сучасну професійно-технічну освіту маємо розуміти в контексті відкритості майбутньому, а її подальший розвиток має пов'язуватися в стратегічному вимірі з подоланням закритості і наданням освітньому процесу творчого та варіативного характеру. Оскільки відкритість є атрибутом постійного обміну діяльністю та інформацією, це вимагає стратегічного цілепокладання в розвитку чинної системи ПТО для забезпечення керованості постійних змін, спрямованих на досягнення вищого рівня самоорганізації. Стратегічне планування розширення відкритості та інформаційних змін є основою забезпечення подальшого розвитку системи ПТО в контексті змін самого інформаційного суспільства. Розвиток системи ПТО слід розглядати як атрибут її відкритості й самоорганізації, що мають інтерпретуватися як постійна добудова в процесі взаємодії з соціокультурним оточенням (організація чи система, що самонавчається та самоорганізовується).

Враховуючи сказане вище, найбільш адекватним вважаємо концептуальне визначення об'єкта нашого дослідження (стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО) як державно-управлінського феномена, що є механізмом неперервних інноваційних змін, реалізованих через модернізаційні цілі як соціально-економічного, так й освітнього розвитку. Стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО одночасно має розглядатися у контексті різноманітних соціальних та управлінських процесів, насамперед з боку системи державного управління, соціально-економічних трансформацій, нормативних нововведень, новацій соціокультурного розвитку, але, передусім, через зміни в якості діяльності суб'єктів управління галуззю та стейкхолдерів. До того ж, центром дослідження нашого об'єкта слід вважати завдання

визначення основних засад та напрямів оптимізації процесу стратегічного планування розвитком регіональної системи ПТО на системно-модельному рівні, у контексті інтегрованої мети – це забезпечення ефективності державного управління розвитком галузі через використання інновацій різного рівня.

Розуміння системної обумовленості державно-управлінських процесів у сфері стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО обумовлює звернення до системного підходу у його найбільш сучасному інноваційно-синергетичному тлумаченні. На думку авторів монографії «Стратегічне планування місцевого розвитку» (2019) Н. Сментини та А. Фіалковської, у такому інноваційному системному розумінні стратегічне планування має спиратися на різноаспектне та комплексне дослідження об'єкта у взаємозв'язку детермінант та складових частин як на традиційному структурно-функціональному рівні, так і на більш сучасному просторовому рівні з акцентуванням ризиків невизначеності соціокультурного контексту розвитку [145, с. 116].

З системного погляду, регіональна система ПТО, як об'єкт стратегічного планування, становить собою сукупність навчальних закладів різного типу, рівнів та форм власності, які надають різноманітні освітні послуги у межах регіонального освітнього простору та, взаємодіючи з іншими освітніми та соціальними структурами, утворюють інтегрований об'єкт, цілісність якого забезпечується ефективною системою державного управління та взаємозв'язками і взаємодією з іншими структурними складовими регіонального освітнього та соціокультурного простору (установами, підприємствами й організаціями), що сприяють функціонуванню та модернізації системи.

Регіональна система ПТО безпосередньо функціонує та розвивається у межах регіонального освітнього простору, під яким пропонується розуміти сукупність усіх регіональних закладів освіти та взаємозв'язків між ними, а також структурами, що здійснюють керівний вплив на їхню діяльність. Цей регіональний освітній простір взаємодіє з просторами різних рівнів –

глобальним, європейським, національним та локальними. На думку відомого вітчизняного дослідника, автора монографії «Механізми регулювання системи освіти: сучасний стан та перспективи розвитку» В. Сиченка, інтеграція вітчизняної освіти до європейського освітнього простору можлива за умови модернізації регіональних систем освіти, здійсненої на основі системного підходу та розумінням динамізму і складності їх розвитку [140, с. 184]. У саму систему ПТО регіону включають допрофесійну та власне професійно-технічну освіту, самоосвіту, органи управління та систему допоміжних установ. Регіональна системи ПТО є складовою частиною соціального комплексу регіону, у просторовому вимірі її утворюють освітні пункти та центри (заклади та органи управління) локального та регіонального рівнів, які забезпечують місцеве населення освітніми послугами у межах регіону.

Функціонування та розвиток регіональної системи ПТО характеризується різноманітними внутрішніми та зовнішніми зв'язками різного рівня ієрархії та складності. Завдяки внутрішнім зв'язкам між підсистемами регіональної системи ПТО забезпечується її цілісність та керованість. Зовнішні зв'язки визначають її місце у загальній соціальній системі регіону та процеси взаємодії з усіма його складовими частинами. Доцільно виділити внутрішні (історичні, економічні, демографічні, соціальні, інституціональні, природно-географічні) та зовнішні (процеси глобалізації та інтернаціоналізації) чинники розвитку регіональної системи ПТО.

За рахунок системного підходу відкриваються можливості удосконалення алгоритму аналізу регіональної системи ПТО та стратегічного планування її розвитку за рахунок формування інтегрованого об'єкта наукового дослідження. Важливим у методологічному плані є сучасне системне розуміння цього об'єкта у єдності структурно-функціональних та просторових вимірів, що дозволяє суттєво розширити і сам термін «регіональна система ПТО». За такої умови, особливості стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО визначають її просторова, компонентна та функціональна структура. У межах просторово-структурної інтерпретації регіональна система ПТО набуває більш

удосконаленого інтегрованого вигляду, оскільки відкриваються можливості територіального представлення та ієрархізації її складових частин з більш чітким розумінням засад стратегічного планування їх розвитку.

Найбільш плідним методологічним підходом є інтегрування системного підходу, що дає можливість здійснити загальний аналіз системи стратегічного планування розвитку ПТО в межах державного управління з визначенням її структурно-просторових та функціональних особливостей та методології моделювання і прогнозування, яка забезпечує розробку моделі використання стратегічного планування розвитком регіональної системи ПТО у державному управлінні ПТО в Україні на регіональному рівні.

У межах такої інтегрованої методології стратегічне планування розвитком регіональної системи ПТО, на думку Л. Грень, треба розглядати як складну державно-управлінську систему, модель якої включає підсистему цілепокладання, підсистему механізмів цілереалізації та підсистему цілеспрямованого стратегічного управління [29, с. 54].

Підсистема цілепокладання охоплює такі складники, як стратегічні цілі розвитку регіональної системи ПТО; визначення та розподіл ресурсів і потенціалу її розвитку, наявних можливостей її трансформації для вирішення інноваційних завдань; критерії (кваліметричні та квантифікаційні показники) для контролю доцільності й ефективності здійснюваних змін, оцінки результативності впроваджуваних інновацій, а також доцільності відповідних управлінських рішень та проєктів.

Підсистема механізмів цілереалізації включає такі складники, як формування нормативно-правової та концептуальної основи, правових механізмів та унормованих організаційних форм, на основі яких здійснюється реалізація запланованих стратегічних цілей; соціально-економічні детермінанти розвитку регіональної системи ПТО; суб'єктивно-мотиваційний аспект реалізації стратегічних цілей; інноваційні форми та технології організації діяльності регіональної системи ПТО.

Підсистема цілеспрямованого стратегічного управління включає становлення державної (громадсько-державної) системи управління регіональною системою ПТО та інноваційні форми її взаємодії зі споживачами освітніх послуг.

Важливу методологічну роль відіграє теорія державного управління та адміністрування щодо складних соціальних об'єктів. Виходячи з настанов теорії державного управління, необхідно розглядати проблематику стратегічного управління розвитком регіональної системи ПТО через інноваційні зміни у процесі державотворення під впливом упровадження якісно нових механізмів господарювання. Системна перебудова соціального середовища ПТО зумовлює необхідність адекватного реформування підсистеми управління нею на основі ефективного цілепокладання подальшого розвитку, включаючи нове розуміння ролі ПТО у національній та регіональній соціально-виробничій системі та підготовці її кадрового потенціалу.

Теорія державного управління акцентує необхідність узгодженості зовнішніх та внутрішніх вимог й інтересів, що має забезпечуватися на рівні стратегічного планування, яке реалізується через механізми державної влади та місцевого самоврядування і доводиться до практичного рівня діяльності (рівня закладів системи ПТО). На цій основі, вказують вітчизняні дослідники В. Проданик та А. Шинкарьов, має здійснюватися стратегічне планування розвитку регіону та його підсистем, як інтегрованого управлінського інструменту, який інтегрує засади централізованого механізму державного управління з перевагами децентралізації [123, с. 156].

Іншою особливістю стратегічного планування розвитку системи регіональної ПТО у межах методології науки державного управління є акцентування особливостей ПТО, як інтегрованого соціального феномену, що поєднує належність до освітньої системи, до системи забезпечення професійно-технічного потенціалу, до системи об'єктів державного управління, до системи виробництва, до ринку робочої сили. Цим визначається специфіка цілей, характеру діяльності та суб'єктів системи ПТО, яка підпорядковується

системотвірним чинникам більш узагальнених систем (освіта, виробництво, ринок, суспільство в цілому).

Відповідно, вирішення проблеми стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО необхідно здійснювати на основі розгляду державного управління, як специфічного механізму саморозвитку цієї сфери, виокремлення актуальних потреб споживачів освітніх послуг, як цільового орієнтиру розвитку галузі, підходу до регіональної системи ПТО, як інтегрувального складника низки систем освіти, управління та виробництва.

У цілому, методологічні основи стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО є репрезентацією глибинних соціальних та управлінських чинників. Управління цим процесом може бути ефективним лише в разі опори на провідні методологічні засади, на основі яких реалізуються власні можливості саморозвитку самої системи ПТО. За такої умови стратегічне планування слід розглядати як забезпечення засобами державного управління когерентності цієї освітньої галузі та соціокультурної сфери і виробництва через ефективну підготовку їхнього кадрового потенціалу, його відтворення й інноваційний розвиток.

Концептуальні засади дослідження включають не лише базові теорії, що служать його методологією, а й категоріально-понятійний апарат. Зокрема, важливо визначитися з належністю використаного у нашому дослідженні понятійного тезаурусу до науки державного управління та адміністрування. У своїй роботі ми виходимо з найбільш поширеного розуміння управління, як способу організації та реалізації теоретичної і практичної діяльності в публічній сфері, що на когнітивному рівні визначається як комплекс способів пізнавальної діяльності, репрезентованих поняттями, принципами, підходами, методами, парадигмами, так і сукупністю способів практичної державно-управлінської діяльності, репрезентованих методиками, процедурами, технологіями тощо [72, с. 29]. У межах такого розуміння, стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО, як поняття науки державного управління характеризується, насамперед, як механізм та інструментарій

державно-управлінської діяльності.

Виходячи зі сказаного, до концептуального базису дослідження стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО слід віднести інноваційні управлінські теорії, насамперед освітній менеджмент. Це дає можливість інтерпретувати досліджуваний об'єкт через процес інституціолізованого узгодження цілей та інструментарію їх досягнення між органами державної влади та освітніми стейкхолдерами у межах загальної державно-управлінської освітньої стратегії. Основним об'єктом стратегічного управління з боку органів державної влади в регіоні стають не формальні економічні показники, а розвиток освітньої інфраструктури в регіоні, мобілізація ресурсів галузевого розвитку за межами бюджетних коштів, формування освітнього простору ПТО, як середовища діяльності споживачів її послуг. Через значущість співпраці у сфері ПТО з різноманітними соціальними суб'єктами, важливим є і потенціал використання інноваційних управлінських концепцій (маркетингової, менеджеріальної, мережної) для управління процесами «соціального стратегування» у досліджуваній сфері, тобто, в упорядкуванні різновекторних стихійних дій стейкхолдерів для досягнення цілей державно-управлінської стратегії розвитку регіональної системи ПТО.

Використання у ролі методологічної основи інноваційних управлінських моделей дозволяє розглядати стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО, як процес ініціювання та керування освітніми змінами з боку органів державного управління, що має суб'єктну природу. Центральним напрямом управлінської діяльності стає інституційне управління регіональною системою ПТО на основі комплексного ціннісно-нормативного керування. Саме таке управління з боку органів державної влади та місцевого самоврядування забезпечує переорієнтацію на потреби й реальні можливості освітніх суб'єктів та стейкхолдерів, і може ефективно використовувати інструментарій стратегічного планування для їх залучення до реалізації державної стратегії галузевого розвитку в регіоні. Однак, за такої умови стратегічне планування може бути ефективним лише за наявності надійного інформаційного

забезпечення та розуміння перспектив досягнення поставлених цілей у контексті наявних ресурсів та мотивів діяльності освітніх суб'єктів і стейкхолдерів.

А це означає, що на практичному рівні найбільшого значення набуває дослідницький інструментарій, який забезпечують процедури моделювання та проектування процесу розвитку регіональної системи ПТО. За допомогою такого інструментарію, як вказує вітчизняна дослідниця І. Гириловська, можна адекватно обґрунтовувати та застосовувати механізми стратегічного планування в досліджуваній сфері, тобто модельно-прогностичний апарат стратегічного планування [24, с. 23]. Крім іншого, слід мати на увазі і зручність використання модельно-проектного інструментарію для впровадження програмно-цільового планування розвитку регіональної системи ПТО, а також ініціювання в межах цього процесу різноманітних освітніх проектів різного рівня, становлення мережевого регіонального освітнього простору, формування в органах державної влади та місцевого самоврядування сучасних процедур підготовки і прийняття управлінських рішень тощо.

На основі моделювання найбільш обґрунтовано визначається цілепокладальна основа регіональної стратегії розвитку системи ПТО, а також сценарний опис результатів реалізації цілей з використанням тих чи інших підходів та ресурсів. Є також можливість варіативного планування за рахунок використання різних методик відображення в модельному інструментарії того чи іншого інституційного контексту розвитку регіональної системи ПТО. За такої умови, звичайно, зовнішні чинники впливу на цю систему визначають як нормативно-цільові основи, що забезпечує соціоцентричну орієнтацію стратегії галузевого розвитку, тоді як внутрішні чинники розвитку сфери ПТО безпосередньо визначають моделі управлінської діяльності у межах самої цієї сфери.

Використання модельного підходу, як справедливо зазначає вітчизняний фахівець О. Колчик, дозволяє представити стратегію розвитку регіональної системи ПТО у вигляді системного інноваційного проекту модернізації галузі,

який здійснюється через комплекс стратегічних регіональних освітніх проектів та завдань з їх реалізації і управляється з боку спеціалізованих структур як у межах органів регіональної влади, так і за допомогою громадсько-державних структур управління [76, с. 128]. З використанням модельних підходів стратегічного планування пов'язане використання цілого спектру методів проєктивного управління, зокрема мультипроєктивного та модельно-сценарного. Це може слугувати надійною основою становлення інтегрованої системи державного управління стосовно інноваційної стратегії розвитку ПТО регіону, яка формується на базі модельного комплексу стратегічного управління та планування. За таких умов відкриваються можливості і структурного виокремлення спеціалізованого центру в межах департаменту освіти і науки ОДА, який цілеспрямовано здійснює керування, координацію та ресурсне забезпечення освітніх проектів у межах стратегії розвитку регіональної системи ПТО.

Важливим є також можливість використання моделювання з метою розроблення стратегії розвитку регіональної системи ПТО для інтегрування останньої у стратегічне планування загально-територіального характеру з інтегруванням у стратегії регіонального та муніципального розвитку і, відповідно, розширенням можливостей системної координації стратегічних планів. В умовах децентралізації, вказують автори колективної монографії «Децентралізація управління професійно-технічною освітою» (2012), саме моделі стратегічних планів розвитку регіональної системи ПТО є найбільш ефективними для бюджетування освітніх проектів та розвитку соціального партнерства в галузі, оскільки дозволяє успішно оцінювати та максимізувати мотивацію освітніх суб'єктів та стейкхолдерів щодо підтримки інноваційних змін [38, с. 246].

У цілому, доцільність використання саме модельно-проєктної методології для дослідження та здійснення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО полягає у наданих нею можливостях для формування організаційних механізмів здійснення регіональної освітньої політики у

досліджуваній сфері за рахунок її трансляції у конкретні інноваційні галузеві проекти з їх комплексним ресурсним, інфраструктурним, технологічним забезпеченням. Стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО набуває конкретних вимірів та наукової обґрунтованості, оскільки у межах модельного підходу стає ефективним використання інструментарію проектного управління, імітаційних та мережевих прогностичних моделей, які у свою чергу дають можливість визначити ефективність використання різноманітних механізмів цілеспрямованої підтримки освітніх проектів.

Модельно-системний підхід слід вважати найбільш ефективним у методологічному плані для використання інноваційних управлінських парадигм, як теоретичного інструментарію для оптимізації стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. Зокрема, евристичний потенціал мережної моделі управління є надзвичайно корисним у процесі формування мережної моделі проектування регіонального простору професійно-технічної освіти. За таких умов відкриваються можливості так званого соціального конструювання, коли систему ПТО представляють у вигляді мережних взаємодій освітніх суб'єктів та стейкхолдерів, які наповнюють процеси реалізації інноваційних освітніх проектів та забезпечують ефективні мережні організаційні структури для співпраці всіх учасників проектів.

Добре розроблена у межах сучасного менеджеризму модель управління за результатами є надійним підґрунтям для розробки систем оцінки ефективності інноваційних проектів у регіональній системі ПТО з використанням сценарних підходів та варіативного інструментарію впливу з боку органів державного управління. У вітчизняних наукових розвідках також обґрунтовується перспективність використання добре розроблених у моделях маркетингового управління методів SWOT-аналізу, використання яких дає можливість створювати «певний стратегічний баланс негативних й позитивних факторів (з позицій як внутрішнього, так і зовнішнього оточення), що є основою визначення стратегічних напрямів інвестиційного розвитку ... освітньої сфери»

[165, с. 26].

Модельно-системна методологія особливо важлива для стратегічного планування модернізаційних змін у регіональній системі ПТО, оскільки дає можливість поєднати інноваційні та традиційні підходи на основі здійснення їх комплементарного синтезу в процесі сценарного моделювання та попередньої оцінки ефективності різних форм такого синтезу. Сценарне планування розвитку регіональної системи ПТО в цьому випадку дозволяє оцінити концепцію та інструментарій реалізації інноваційних проектів через інтегрування традиційного моделювання та методу аналізу ієрархії, що забезпечує високу якість прийняття стратегічних управлінських рішень. Додатковим плюсом за таких умов є вирішення традиційної проблеми стратегічного планування щодо поєднання плюралістичної системи цілепокладання стратегічного розвитку професійно-технічної освіти та переважно централізовано-ієрархічних засад управління цим процесом. Нарешті, слід погодитися з авторами монографії «Управління розвитком професійно-технічної освіти в сучасних умовах: теорія і практика» (2014) щодо доцільності створення на основі такої концептуальної конструкції самої моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО з відображенням усієї її складності в соціокультурному вимірі та забезпеченням інтегрованості якісних і кількісних характеристик, що забезпечує верифікованість й індикативність як процедур самого планування, так і використання в цьому процесі емпіричних даних для порівняльного аналізу розроблених сценарно-прогнозних моделей розвитку галузі [155, с. 153].

Системно-модельна методологія має розглядатися як інтегруюча основа для використання ефективних методів стратегічного планування, які вже знайшли поширення в освітній сфері і мають бути адаптовані для управління регіональною системою ПТО. Наприклад, як практичний інструмент реалізації стратегічних освітніх проектів має бути використаний програмно-цільовий метод. Він дає можливість у процесі стратегічного планування найбільш оптимально узгодити ресурси, відповідальність виконавців, системи заходів із

прив'язкою до стратегічних цілей. На думку вітчизняного дослідника С. Попова, використання такого підходу суттєво збільшує цільову спрямованість та керованість реалізації стратегічних проектів, особливо у комплексі з використанням функціонального та діяльнісно-процесного підходів, які дають можливість доповнити потенціал стратегічного менеджменту за рахунок інструментарію операційного менеджменту [120, с. 141]. Відповідно, програмно-цільова методологія стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО дозволяє операціоналізувати досліджуваний процес за рахунок трансформації комплексу стратегічних цілей у перелік конкретних практичних заходів та напрямів діяльності. Це забезпечує стратегічне планування та управління конкретними механізмами та інструментами впливу на об'єкт управління.

На нашу думку, програмно-цільова методологія дозволяє переорієнтувати стратегічне управління розвитком регіональної системи ПТО на вирішення реальних проблем як генералізованого об'єкта стратегічного управління галуззю. Сьогодні такий об'єкт слід розглядати як невідповідність цілей, форм та управління в регіональній системі ПТО динамічно змінним потребам суспільства та конкретних споживачів освітніх послуг. За допомогою описаних вище інноваційних підходів можна ефективно оптимізувати державне управління розвитком галузі на основі визначення ієрархії проблем та, відповідно, стратегічних цілей інноваційного розвитку, а на основі такого цілепокладання обґрунтувати вибір інноваційних стратегічних проектів для досягнення цілей.

Ще один важливий методологічний підхід, який адекватно розкриває свої можливості у межах системно-модельної методології, отримав назву управління за результатами. У науковій літературі саме він вважається операційною основою упровадження клієнталістської моделі стратегічного планування, зокрема і в освітній сфері, транслуючи в управління останньою настанови концепції «нового державного управління». Така модель дозволяє упроваджувати в управління регіональною системою ПТО методології та

технології забезпечення кореляції між показниками результативності державно-управлінської діяльності та програмно-цільових значень досягнення стратегічних цілей [10, с. 124].

У межах інтегрованої системно-модельної методології відкриваються можливості і використання настанов концепції Good Governance для оптимізації процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. Зокрема, в досліджуваний процес на основі вказаної концепції вносять такі характеристики управлінської діяльності, як прозорість, відкритість, унормованість, орієнтація на потреби та очікування споживачів освітніх послуг, верифікована управлінська ефективність тощо. Аналізуючи переваги інтегрування методології нашого дослідження на основі системно-модельного підходу, слід вказати і на таку перевагу, як можливість враховувати у стратегічному плануванні розвитку регіональної системи ПТО ризиків та загроз, що виникають у процесі розробки та реалізації інноваційних освітніх проектів.

Підсумовуючи зміст параграфа, у якому здійснено системне обґрунтування методології та концептуальних засад нашого дослідження стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, підкреслимо доцільність його інтегрування на основі системно-модельної методології. Узагальнений виклад цього аспекту нашого дослідження представлено на Рис. 1.1.

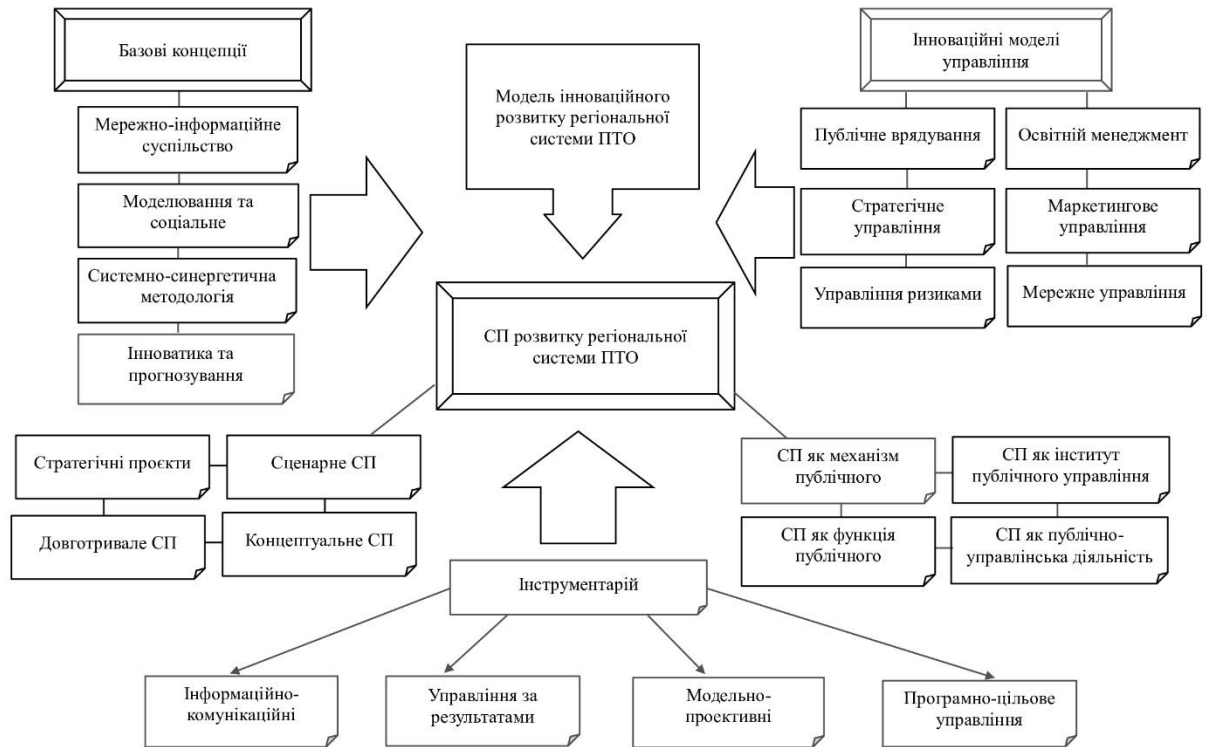


Рис 1.1. Концептуальна база стратегічного планування в освіті.

1.3. Суб'єкт-об'єктна інституціоналізація стратегічного планування як механізм державного управління регіональною системою ПТО

Стратегічне планування розвитку регіональної системи освіти стало інституційним об'єктом державного управління з виокремленням власної нормативно-концептуальної бази в 2019 році, коли розпочалася реалізація Програми «EU4Skills: Кращі навички для сучасної України». У межах цієї програми було визначено саме стратегічне планування як базовий управлінський механізм реформування професійно-технічної освіти в Україні з переорієнтацією на вимоги ринку праці та потреби споживачів освітніх послуг. Вона має міжнародний характер, оскільки здійснюється спільно з Європейським Союзом та низкою його членів (Німеччина, Фінляндія, Польща) [159, с. 296].

Інструментальним аспектом використання стратегічного планування, як інструмента модернізації ПТО, є розробка регіональних Стратегічних планів розвитку професійно-технічної освіти, які мають орієнтувати процес реформування галузі на завдання збільшення конкурентоспроможності регіону через підготовку кваліфікованих робітників, затребуваних роботодавцями та ринком праці. Вказані плани мають стати інструментом державного управління на регіональному рівні для створення механізмів впливу на розвиток системи ПТО і комплексу змін у соціально-економічній сфері. Насамперед, мають на увазі такі чинники, як демографічні та міграційні впливи, суттєве розширення можливостей альтернативних форм зайнятості для працівників, зміни у соціальних потребах молоді щодо власної професії та професійного розвитку.

Стратегічне планування дозволяє забезпечити гнучкість та оперативність управління системою професійно-технічної освіти з боку органів регіональної влади та місцевого самоврядування. Це особливо важливо в умовах децентралізації, яка, як вказує вітчизняна дослідниця В. Григор'єва, відкрила можливості удосконалення нормативно-правової бази функціонування системи ПТО та її фінансування, паралельно з цим створюючи стимули та організаційні

передумови для забезпечення її ефективності через упровадження нових критеріїв оцінки результатів освітнього процесу, стандартизацію змісту, упровадження інноваційних, зокрема інформаційно-медіальних, освітніх технологій та механізмів гнучкої орієнтації на потреби ринку праці [32, с. 17].

Використання стратегічного планування, як механізму державного управління, здійснюється на засадах цільового управління, тобто досягнення певних цілей, спрямованих на вирішення системних проблем регіональної ПТО. Серед останніх, у нормативних документах [55; 56] найчастіше називають такі: неефективність мережі закладів ПТО та застарілість їхньої матеріально-технічної бази, низьку якість професійної підготовки випускників та широке дублювання професій і кваліфікацій, неефективність наявної системи управління регіональною професійно-технічною освітою через відсутність розуміння її значущості для розвитку регіону, постійне скорочення контингенту здобувачів освіти в регіональній системі ПТО внаслідок низької престижності робітничих професій, недостатній рівень кваліфікації переважної більшості педагогічних кадрів у системі ПТО, відсутність ефективних механізмів фінансування регіональної системи ПТО за рахунок диверсифікації його джерел, неефективність наявної системи професійної орієнтації та позиціонування регіональної системи ПТО; відсутність обґрунтованого прогнозування потреб ринку праці у стратегічній перспективі, низькі темпи упровадження громадсько-державних інструментів управління регіональною системою ПТО. Останнє особливо важливо для переходу на нову модель державного управління системою ПТО з визначенням механізмів її фінансування та пріоритетів розвитку на основі узгодження державних програм та потреб стейкхолдерів (роботодавців, органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади, самих закладів ПТО).

Сьогодні стратегічне планування розвитку системи ПТО на національному та регіональному рівнях є як об'єктом, так і механізмом державного управління. Доцільно говорити про його інституціоналізацію в системі державного управління, оскільки розроблення регіональних

стратегічних планів розвитку системи ПТО спирається на Концепцію реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року, затверджену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 року № 419-р. Також, слід вказати на наявність Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку та планів заходів щодо їх реалізації, здійснення моніторингу та оцінювання ефективності й результативності, який розроблено та затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 року № 932.

Інституціоналізація стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, як об'єкта та механізму державного управління, має своїм результатом унормування процедури та змісту цього процесу у вигляді Стратегічного плану розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти [93]. У межах такого плану окреслюють основні проблеми, базові тенденції, стратегічні та операційні цілі розвитку вказаної системи з чітким визначенням часового орієнтиру (7 років) та більш детальним плануванням заходів з його реалізації (три, чотири роки) і системи моніторингу результативності цього процесу. Саме розроблення такого стратегічного плану передбачає налагодження інституціолізованих механізмів взаємодії всіх суб'єктів, які зацікавлені в розвитку регіональної системи ПТО (зайнятих у цій сфері інституцій, структур управління зайнятістю населення та регіонального розвитку, суб'єктів підприємницької діяльності та виробництва, представників громадськості), а також механізмів координації з бюджетними проєктами і програмами та взаємозв'язку ПТО, виробництва й фінансових ресурсів.

Також, слід вказати на унормування самої процедури розроблення та прийняття регіональної стратегії розвитку системи ПТО, тобто організаційних засад її використання, як управлінського механізму [94]. Зокрема, передбачено колегіально-консенсусний характер суб'єкта такої розробки (робочої групи), що має об'єднувати всі зацікавлені сторони та фахівців-професіоналів, а також плановий характер роботи над цим документом та процедуру його державного

обговорення і прийняття. Унормовано і структуру стратегічної програми, яка має включати в себе комплексний аналіз регіональної системи ПТО з визначенням значущих чинників та потенціалу її розвитку; застосування SWOT-аналізу для визначення стратегічного бачення розвитку цієї системи у довгостроковому вимірі з урахуванням її особливостей; на цій основі обґрунтування стратегічних цілей її розвитку та конкретизація останніх у вигляді операційних цілей і основних завдань та заходів; а також розроблення ефективної системи моніторингу та оцінювання результативності процесу реалізації цієї стратегічної програми. Стратегічний план розвитку регіональної системи ПТО розглядаємо як складову частину стратегії розвитку регіону, що визначає його нормативно-правовий статус.

Важливим складником стратегічного плану розвитку регіональної системи ПТО є його практична керованість за допомогою системи моніторингу. Остання реалізується через регулярний збір та аналіз визначених та науково обґрунтованих показників для прийняття рішень щодо коригування чи оновлення стратегічних програм і проєктів. Нормативно визначено три складові моніторингу: щорічний моніторинг включає дослідження зовнішнього середовища розвитку регіональної системи ПТО на основі аналізу базових тенденцій його розвитку у контексті їхнього впливу на розвиток системи ПТО; щорічний моніторинг системних результатів реалізації стратегічного плану, як міра досягнення стратегічних й операційних цілей, з використанням методів аналізу статистичних даних; моніторинг два рази на рік процесу реалізації передбачених стратегічним планом показників результативності на основі аналізу процесу їх виконання та досягнення.

У межах інституційного підходу, який зараз є пріоритетним у визначенні ролі стратегічного планування, його слід розглядати як комплексний механізм державного управління розвитком регіональної системи ПТО. Його цінність полягає в тому, що він допомагає відійти від утилітарно-інструментальних підходів управлінської діяльності, які орієнтовані переважно на забезпечення відповідності номенклатури та кількості місць у закладах освіти попиту на

ринку праці. За рахунок стратегічного планування, вказує вітчизняний фахівець Н. Кульчицька, відкривається можливість формування комплексного механізму державного управління системою ПТО на основі забезпечення узгодженості між попитом на робітничі кадри ринкового характеру та глобальними тенденціями соціально-економічного розвитку, а також потребами індивідуальних та корпоративних споживачів освітніх послуг [97, с. 188].

У цьому сенсі стратегічне планування виступає інструментом вирішення кількох ключових завдань державного управління розвитком регіональної системи ПТО. По-перше, це вивчення попиту та пропозиції щодо певних професій та кваліфікації робітників на ринку праці як у поточному періоді, так і у стратегічній перспективі розвитку регіону. По-друге, це інтегроване стратегічними цілями планування управлінської діяльності щодо досягнення балансу між діяльністю закладів ПТО та потребами ринку праці у контексті розвитку регіональної економіки. По-третє, це забезпечення випереджаючого розвитку інфраструктури та кадрового забезпечення регіональної системи ПТО у контексті досягнення стратегічних цілей розвитку. По-четверте, переведення усієї вказаної системи на засади інноваційного розвитку та саморозвитку через оптимізацію як мережі закладів, так і форм управління.

Стратегічне планування, як механізм державного управління регіональною системою ПТО дозволяє інтегрувати усі інноваційні та модернізаційні процеси у цілеспрямований комплекс дій на основі єдиних цілей та засад державного управління. Серед останніх, як справедливо вважає вітчизняний фахівець В. Свистун, найбільшу репрезентацію в системі стратегічного планування мають цільова орієнтація державно-управлінської діяльності та, відповідно, впровадження цільового управління й управління за результатами (насамперед – досягнення когерентності розвитку економіки, ринку праці та системи ПТО регіону), ініціювання саморегулюючих процесів у регіональній системі ПТО для її переорієнтації на динамічні зміни і потреби споживачів освітніх послуг (стейкхолдерів), налагодження ефективних механізмів соціального партнерства, як основного ресурсу розвитку

регіональної системи ПТО, регулюючі впливи з боку органів державної влади та місцевого самоврядування на всіх суб'єктів, зацікавлених у розвитку регіональної системи ПТО [136, с. 38].

Як механізм державного управління розвитком регіональної системи ПТО, стратегічне планування є синтетичним утворенням, що поєднує економічні, соціально-управлінські, мотиваційні, організаційні, нормативно-правові та інші механізми, об'єднуючи їх у вигляді сукупності інструментів, що зорієнтовані на забезпечення зміни стану регіональної системи ПТО, як об'єкта державного управління у відповідності з визначеними стратегічними цілями розвитку та в межах емпірично верифікованих показників. У цьому контексті стратегічне планування містить велике різноманіття конкретних форм і напрямів реалізації державно-управлінського впливу. Серед останніх, на думку вітчизняного дослідника Ю. Палькевича, найбільше значення мають такі: маркетинговий напрям, який орієнтує стратегічне планування на переорієнтацію регіональної системи ПТО для забезпечення потреб споживачів освітніх послуг, ринку праці та ринкової економіки; правовий напрям, основним змістом якого є формування нормативно-правової бази інноваційних трансформацій у досліджуваній царині; міжнародне співробітництво, що акцентує потребу у використанні передового світового досвіду для реформування регіональної системи ПТО та її адаптації до сучасних вимог; фінансовий напрям має на меті оптимізацію як форм фінансування підготовки робітничих кадрів, так і ефективного використання наявних ресурсів; організаційний, що фокусується на створенні ефективних механізмів взаємодії всіх зацікавлених суб'єктів у процесі модернізації регіональної системи ПТО; соціальне партнерство, яке має слугувати основою формування нової громадсько-державної системи державного управління у сфері професійно-технічної освіти [117, с. 30].

У межах стратегічного планування відкриваються можливості реалізації ефективних методів державного управління, які суттєво збільшують його вплив на регіональну систему ПТО. Йдеться насамперед про організаційний

інструментарій у частині формування стратегії розвитку центрів відповідальності за реалізацію кожного конкретного напрямку у межах модернізації галузі науково обґрунтованим визначенням кола їхніх функціональних обов'язків для досягнення стратегічних цілей. Важливим є також забезпечення цілісності регіональної системи ПТО, як об'єкта державного управління для інтегрування організаційних, проектно-модельних та нормативно-правових аспектів стратегічного розвитку досліджуваної сфери.

Серед інструментальних аспектів максимізації ролі стратегічного планування, як механізму державного управління системою регіональної ПТО, слід також виділити її здатність інтегрувати різнопланові процеси, які впливають на цей об'єкт управління. У цьому сенсі стратегічне планування слід розглядати як механізм переходу державного управління галуззю до кластерної моделі, що сформує інтегрований об'єкт державного управління у єдності самої регіональної системи ПТО та суміжних соціальних сфер і чинників впливу на її розвиток.

Безумовною є й ефективність використання стратегічного планування для визначення критеріальної бази оцінювання результативності державного управління розвитком регіональної системи ПТО. У межах стратегічного планування на основі визначення базових цілей такого розвитку відкриваються можливості формування єдиних підходів та критеріїв щодо оцінки стану та розвитку цієї системи, і на цій основі – результативності управління нею. За такої умови саме стратегічний підхід, на думку вітчизняних фахівців, дає можливість розробити на рівні технологічного застосування в системі державного управління галуззю систему критеріїв, придатну для інтегрованої оцінки процесів на національному, регіональному та локальному рівнях, а також поєднання кількісних та якісних показників підготовки робітничих кадрів із врахуванням співвіднесеності досягнутих компетенцій випускників та вимог ринку праці і конкретних працедавців [118, с. 73].

Інституційність стратегічного планування, як механізму державного управління, проявляється в кількох аспектах. Найважливішим, традиційно, є

нормативно-організаційний, який конститує стратегічне планування загалом та стратегічне планування освіти і її окремих підсистем, як інституційного об'єкта державного управління. Підставою для цього є інституювання системи ПТО, як об'єкта державного управління та стратегічного планування.

Професійно-технічна освіта на національному та регіональному рівнях є складовою частиною системи освіти України і, відтак, виступає об'єктом державного управління загалом та стратегічного планування зокрема. У ролі такого об'єкта вона представляє собою комплекс освітньо-виховних та організаційно-управлінських дій, структур та процесів, які спрямовані на забезпечення оволодіння її суб'єктами необхідними компетенціями в певній галузі професійної діяльності в комплексі із загальним процесом їх соціалізації та інкультурації. Специфікою саме професійно-технічної освіти є орієнтація на підготовку кваліфікованих робітників на основі базової чи повної загальної середньої освіти (термін навчання – від 0,5 до 4 років), а також на основі повної загальної середньої освіти молодших спеціалістів (термін навчання – 3,5 роки). Випускники закладів ПТО по закінченні навчання отримують відповідні документи державного зразка: диплом кваліфікованого робітника, диплом фахового молодшого бакалавра, свідоцтво кваліфікованого робітника, а також для осіб з базовою середньою освітою – атестат про здобуття повної загальної середньої освіти. Подібні документи надають і заклади ПТО недержавної форми власності, якщо вони зареєстровані в Єдиній державній електронній базі з питань освіти. Увесь освітній процес регулюють Державними стандартами компетентнісного характеру, на основі яких вибудовують освітні програми з коригуванням їх змісту у відповідності до перспективних потреб регіону та запитів місцевих роботодавців. Для цього у змісті освітнього процесу спеціально вводиться регіональний компонент, відповідно до потреб замовників освітніх послуг. Під конкретні замовлення роботодавців на рівні регіону здійснюється також професійне навчання безробітних.

За шкалою Міжнародної стандартної класифікації освіти ISCED, рівень програм відповідає другому етапу середньої освіти, а також післясередній, не

вищій освіті. Законом України «Про освіту» передбачено початковий рівень ПТО, що відповідає другому рівню Національної рамки кваліфікацій; базовий рівень ПТО, що відповідає її третьому рівню; вищий рівень ПТО, що відповідає її четвертому рівню.

Що стосується нормативно-правової бази державного управління та стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, то вона дуже різноманітна, враховуючи її поліфункціональний характер. Нормативну основу становлять Закони України «Про освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійний розвиток працівників», «Про зайнятість населення», «Про ліцензування видів господарської діяльності», Кодекс законів про працю України, Закони України «Про Державний бюджет України». Операційно-інструментальний характер мають постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій», «Про затвердження переліку професій загальнодержавного значення, підготовка за якими здійснюється за кошти державного бюджету», «Про документи про професійну (професійно-технічну) освіту державного зразка і додатки до них», «Про затвердження Порядку підтвердження результатів неформального професійного навчання осіб за робітничими професіями», «Про затвердження Порядку надання робочих місць для проходження учнями, слухачами закладів професійної (професійно-технічної) освіти виробничого навчання та виробничої практики», «Про затвердження Порядку працевлаштування випускників професійно-технічних навчальних закладів, підготовка яких проводилася за державним замовленням», «Про створення Єдиної державної електронної бази з питань освіти», «Про затвердження порядку забезпечення гуртожитками осіб, які здобувають освіту в закладах професійної (професійно-технічної) освіти», а також розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти», «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти»,

«Про схвалення методичних рекомендацій щодо формування регіонального замовлення на підготовку фахівців та робітничих кадрів» тощо.

На регіональному рівні зміни до законодавчо-нормативної бази розвитку системи ПТО не здійснюються, проте розробляються механізми та конкретні заходи щодо їх реалізації. Наприклад, у межах своїх повноважень Дніпропетровська обласна рада VII скликання підготувала звернення до Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України (від 07.12.2018 № 435-15/VII) з обґрунтуванням ініціатив щодо внесення змін до Бюджетного кодексу України, а також конкретних шляхів реформування та модернізації системи ПТО. У 2016 році в області створено раду директорів закладів ПТО Дніпропетровської області та Дніпропетровську обласну раду професійної освіти (стейкхолдерів) для забезпечення переходу регулювання діяльності регіональної системи ПТО на модельних засадах державного управління.

На сьогодні найбільш важливим механізмом практичної реалізації державно-управлінського впливу на перспективи розвитку регіональної системи ПТО є саме розроблення та впровадження регіональних програм такого розвитку та інтегрованої Стратегії розвитку регіональної системи ПТО у контексті Стратегії розвитку регіону. Зокрема, слід вказати, що остання однією зі стратегічних цілей визначає розвиток людського капіталу на регіональному рівні на основі використання потенціалу й активізації самоврядної діяльності територіальних громад, зокрема й щодо збалансування попиту на пропозиції робочої сили на місцевих та регіональному ринку праці [151].

Нормативна основа визначає структуру управління системою ПТО та стратегічного планування її розвитку, яка досить складна через її поліфункціональність. Сюди входять центральні органи виконавчої влади, які здійснюють розроблення та реалізацію державної політики у цій царині; центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані заклади професійно-технічної освіти; обласні державні адміністрації та їхні спеціалізовані структурні підрозділи у сфері професійно-технічної освіти, а також місцеві органи управління закладами професійно-технічної освіти. Ієрархічна цілісність

структури професійно-технічної освіти, системи державного управління нею та структурна виокремленість стратегічного планування розвитком ПТО дають підстави говорити про належність останнього до інституційних форм державного управління.

Основним суб'єктом стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, згідно з розпорядженнями голови Дніпропетровської обласної державної адміністрації від 20.06.2018 № Р-383/0/3-18 «Про управління закладами професійної (професійно-технічної) освіти» та № Р-385/0/3-18 «Про визначення уповноважених щодо управління закладами професійної (професійно-технічної) освіти» є департамент освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації. До його повноважень, як суб'єкта стратегічного планування, слід віднести таке: реалізацію державної політики у сфері ПТО; забезпечення контролю за діяльністю регіональної системи ПТО на основі чинного законодавства у цій сфері; здійснення інновацій в освітній та управлінській діяльності з дотриманням вимог наявних стандартів; здійснення загального управління діяльністю закладів ПТО; забезпечення атестаційної експертизи закладів ПТО; здійснення організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітничих кадрів, профорієнтаційної роботи, атестації керівних кадрів ПТО тощо.

Розпорядженням КМУ від 25.10.2017 за № 831-р функції стратегічного планування та управління регіональною системою ПТО на рівні обласних державних адміністрацій було суттєво розширено, що дозволяє говорити про стратегізацію регіонального управління системою ПТО. Зокрема, саме на обласний рівень переведено розроблення та виконання регіональних програм і проєктів підготовки кваліфікованих робітників та молодших спеціалістів; організація діяльності регіональних рад професійної (професійно-технічної) освіти; оперативне управління майном закладів ПТО; матеріально-технічне й фінансове забезпечення закладів ПТО з функцією контролю їхньої фінансової та господарської діяльності; здійснення моніторингу змін у потребах регіонального ринку праці і на цій основі формування й розміщення

регіонального замовлення щодо підготовки кваліфікованих робітників і молодших спеціалістів; забезпечення контролю за виконанням основних показників регіонального і державного замовлення щодо підготовки кваліфікованих робітників та молодших спеціалістів; підготовка та надання МОН України власних пропозицій відносно переліку робітничих професій загальнодержавного значення з фінансуванням з державного бюджету; здійснення прогнозування потреб у кваліфікованих робітниках та молодших спеціалістах у середньостроковій перспективі на регіональному ринку праці; забезпечення контролю за організацією освітнього процесу у закладах ПТО та здійснення організаційних та виробничих інновацій на основі створення на їх базі навчально-практичних центрів у відповідності з галузевим спрямуванням; призначення керівників закладів ПТО, які фінансуються з обласного бюджету, на конкурсній та контрактній основі та контроль за їх діяльністю.

Слід сказати, що суб'єктність щодо стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО мають також органи місцевого самоврядування. Це стосується, насамперед, міської ради обласного центру та закладів ПТО, які фінансуються з бюджетів міст обласного рівня. Разом з тим, слід говорити про невизначеність стратегічно-управлінських повноважень як облдержадміністрації та департаменту освіти і науки ОДА, так і Дніпровської міської ради у межах чинного Закону України «Про освіту».

Важливим аспектом становлення моделі державного управління у механізмах стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО слід вважати створення розпорядженням голови облдержадміністрації від 16.05.2016 № Р-218/0/3-16 Дніпропетровської обласної ради стейкхолдерів професійної освіти. Хоча цей орган має консультативно-дорадчий характер, однак основна його функція стосується саме стратегічного планування у процесі визначення та упровадження державної та регіональної політики у сфері професійно-технічної освіти. Відповідно, слід виділити цілу низку функцій стратегічного планування цієї Ради, серед яких найбільше значення мають: аналіз з метою надання практичних рекомендацій нормативно-правової бази для оптимізації процесу

підготовки для регіону кваліфікованих робітничих кадрів; узагальнення практики освітньої діяльності закладів ПТО та системи управління ними з відповідними рекомендаціями органам місцевої влади та самоврядування; дослідження ефективності економічних та управлінських механізмів у регіональній системі ПТО та розроблення пропозицій щодо їх удосконалення; розгляд пропозицій всіх суб'єктів регіональної системи ПТО щодо оптимізації її діяльності в контексті задоволення потреб ринку праці та підготовки якісних спеціалістів; організація інвестицій в регіональну систему ПТО та здійснення реалізації міжнародних проєктів для диверсифікації джерел фінансування регіональної системи ПТО; є організаційною основою для створення різноманітних комісій та робочих груп і розроблення тих чи інших аспектів стратегії розвитку регіональної системи ПТО; з ініціативи регіональних органів влади здійснює розроблення програм, комплексів заходів, нормативно-правових актів щодо оптимізації діяльності регіональної системи ПТО, а також обґрунтування замовлення на підготовку кадрів у регіональних закладах ПТО тощо.

У вітчизняній науковій літературі підкреслюють необхідність становлення державно-громадських механізмів управління регіональною системою ПТО. Вітчизняні фахівці В. Супрун та М. Лопата аргументовано доводять, що саме цей напрям розвитку галузі є пріоритетом державної освітньої політики [152, с. 101]. Слід зазначити, що тенденція акцентування соціального партнерства та переходу до державно-громадських механізмів управління стає все потужнішою і на Дніпропетровщині. Для прикладу, у 2017 році у м. Кривому Розі рішенням громадських організацій, галузевих профспілок, а також депутатів органів місцевого самоврядування та членів Дніпропетровської організації Всеукраїнської асоціації працівників профтехосвіти було створено фахові ради з низки актуальних напрямів розвитку системи ПТО (гірничо-металургійного, будівельно-монтажного, електромонтажного, високотехнологічного, газозварювального, гірничо-технологічного, залізничного, машинобудівного). А в 2018 році за ініціативою обласних профспілок та організації роботодавців

будівельної галузі було створено Галузеву раду з питань формування трудового потенціалу будівельної галузі нашої області.

Важливу роль в інституціоналізації стратегічного планування розвитку ПТО, як механізму державного управління галуззю, відіграють системні реформи, зокрема розроблений у 2018 році проєкт Концепції реалізації державної політики у сфері професійної освіти «Сучасна професійна освіта» на період до 2027 року. Сама підготовка цього документа сприяла інтеграції усіх суб'єктів, що мають стосунок до системи ПТО. Крім центральних органів виконавчої влади, у цьому процесі взяли участь представницький орган сторони роботодавців на національному рівні, Національна академія педагогічних наук України, галузеві асоціації роботодавців, профспілок та громадських організацій, Інститут професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук України, Асоціація міст України, Всеукраїнська асоціація працівників професійно-технічної освіти, представники органів місцевого самоврядування та закладів професійно-технічної освіти, а також вітчизняної та зарубіжної експертної спільноти.

Названий документ спирається на праці вітчизняних дослідників, зокрема В. Ягупова, які вказують на методологічну необхідність саме цілісно-концептуального обґрунтування стратегії розвитку професійно-технічної освіти [164, с. 89]. Згаданий проєкт Концепції є якраз документом системного стратегічного планування з орієнтацією на здійснення комплексної реформи професійно-технічної освіти у межах досягнення трьох ключових цілей – забезпечення високої якості професійно-технічної освіти, здійснення децентралізації управління та фінансування галузі, формування ефективних механізмів державно-приватного партнерства у сфері ПТО та взаємозв'язку з ринком праці.

Досягнення названих стратегічних цілей матиме своїми результатами забезпечення професійної самореалізації особистості у контексті засад навчання, сприяння сталому розвитку економіки та суспільства, досягнення на рівні міжнародних стандартів конкурентоспроможності професійно-технічної

освіти, задоволення потреб та запитів ринку праці, суспільства та держави у сфері підготовки кваліфікованих робітничих кадрів, позиціонування ПТО як привабливого життєвого вибору для молоді, зростанню привабливості професійної освіти, упровадження в галузі міжнародних стандартів якості професійно-технічної освіти.

Інституціонування стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО на практиці найбільш реально реалізувати через комплексне включення завдань стратегічного розвитку в регіональні нормативні документи, що регулюють діяльність системи ПТО. Наприклад, до Регіонального плану розвитку ПТО Дніпропетровщини на 2019-2021 роки були включені такі стратегічні цілі:

1. Розроблення об'єктивних та обґрунтованих показників регіонального замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів.
2. Забезпечення функціонування механізмів багатоканального фінансування закладів ПТО.
3. Модернізація регіональної мережі ПТО відповідно до потреб регіонального ринку праці.
4. Формування у межах галузі інноваційного освітнього середовища та здійснення модернізації освітнього процесу.
5. Забезпечення для всіх категорій населення регіону доступності отримання освітніх послуг у мережі закладів ПТО.
6. На основі міжнародного досвіду впровадження нових моделей здобуття професійних робітничих кваліфікацій.
7. Популяризація професійно-технічної освіти серед молоді та реформування профорієнтаційної роботи.

Інституційна характеристика стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО як системного соціально-управлінського феномена наведена на Рис. 1.2.

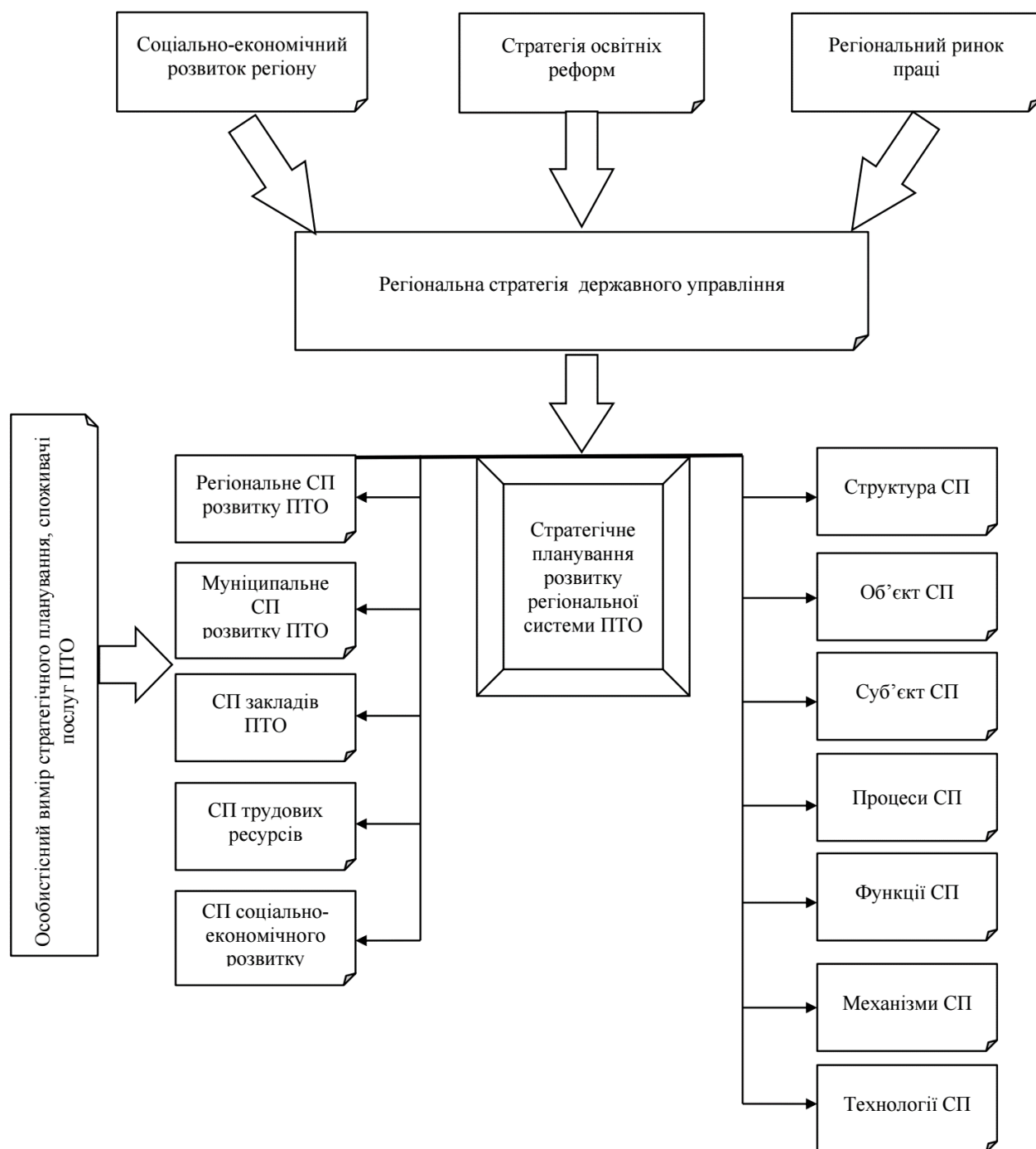


Рис. 1.2. Стратегічне планування розвитку регіональної системи РТО: системно-соціальний вимір

Отже, можна говорити про трансформацію стратегічного планування загалом та стратегічного планування розвитку освіти і професійно-технічної освіти на регіональному рівні в інституційний механізм державного управління. Подальший розвиток процесу інституціоналізації визначає зростання

ефективності використання цього механізму в процесі реформування регіональної системи ПТО. На нашу думку, основним напрямом має стати інтегрування досліджуваного феномену в процес становлення моделі державного управління з наростанням державно-громадського складника стратегічного планування. Що стосується формування державної моделі стратегічного регулювання системи ПТО, то тут слід наголосити на кількох основних напрямках інноваційних змін на регіональному рівні:

- розроблення нової регіональної структури управління системою ПТО на основі інтеграції системи державного управління та системи громадського управління;

- формування інституціалізованих механізмів співпраці органів місцевого самоврядування та ПТО для представлення й узгодження інтересів усіх стейкхолдерів з використанням дорадчих структур, процедур консультування та експертизи, публічних обговорень, підготовки нових стандартів, нормативних документів, регіональних проєктів;

- упровадження багатоканального фінансування системи ПТО на регіональному рівні з акцентуванням фінансових зобов'язань роботодавців;

- визначення базових компетенцій для суб'єктів управління регіональною системою ПТО та механізмів їх формування;

- подальша інтеграція старшої загальноосвітньої школи та закладів ПТО зі створенням на базі останніх загальноосвітнього профілю;

- розроблення і впровадження ефективного інструментарію аналізу та прогнозування потреби і запитів регіонального ринку праці у кваліфікованих робітничих кадрах та здійснення координації системи державного замовлення підготовки кадрів у закладах ПТО;

- формування нової моделі державно-громадського управління на основі засад державного врядування з гармонізацією взаємовідносин між органами державного управління галуззю та всіма стейкхолдерами.

Висновки до розділу 1.

1. Встановлено, що стратегічне планування в освіті є одним з аспектів стратегічної діяльності системи державного управління, у його межах здійснюється поєднання процесів цілепокладання та технологічно-ресурсного забезпечення державно-управлінської діяльності. Стосовно професійно-технічної освіти стратегічне планування слід потрактовувати як визначення стратегічних напрямів трансформування змісту професійно-технічної освіти, розроблення стратегії проектування інноваційного освітнього процесу в професійно-технічній освіті, обґрунтування та розкриття стратегії інформаційно-мережевої трансформації професійно-технічної освіти, системне обґрунтування інновацій у професійно-технічній освіті, як основного механізму реалізації стратегічних цілей галузевого розвитку тощо. За такої умови обґрунтовується значущість та роль професійно-технічної освіти, як об'єкта стратегічного планування з боку органів державного управління, виходячи зі складності та багатовимірності її функцій, як інструмента кадрового забезпечення найбільш важливих сфер виробництва. Аналіз наукової літератури дозволив визначити системні проблемні питання вітчизняної професійно-технічної освіти, які мають бути вирішені за допомогою механізмів стратегічного планування її розвитку: суттєве відчуження від потреб соціально-економічної сфери та зайнятих господарством суб'єктів, розрив між правовими гарантіями на професійно-технічну освіту та реальними ресурсами її забезпечення, розбалансованість потреб та запитів споживачів освітніх послуг на відповідні освітні послуги у контексті змін професійно-кваліфікаційної структури підготовки робітничих кадрів, невизначеність ресурсно-бюджетного забезпечення галузі, нерозробленість стратегії розвитку вітчизняної системи професійно-технічної освіти.

2. Аналіз наукових розвідок показує, що проблема стратегічного планування розвитку системи професійно-технічної освіти в країні та на регіональному рівні не була до сьогодні предметом спеціального дослідження.

У межах наявних наукових розвідок недостатньо розглянуті такі важливі напрями, як узагальнення сучасного стану державного регулювання системи професійно-технічної освіти як основи стратегічного планування її розвитку, оновлення системи оцінювання ефективності функціонування професійно-технічної освіти, оптимізація структури мережі професійно-технічної освіти загалом та на регіональному рівні, механізмів фінансування системи професійно-технічної освіти тощо. Вирішення цих проблем можливе лише на основі використання стратегічного планування для підпорядкування інноваційних змін у системі державного управління закладами ПТО регіону вирішенню завдань забезпечення зовнішньої ефективності цієї освітньої галузі, виходячи з пріоритетності досягнення соціально-економічних результатів, а не галузевих цілей. Інтерес становлять наукові розвідки, де поєднується розгляд проблематики стратегічного планування розвитку регіонального ПТО в контексті державного управління з феноменами розвитку державної сфери та процесами децентралізації.

3. Обґрунтовано, що концептуальний базис дослідження стратегічного планування у регіональній системі ПТО формується як теоретичне відображення процесу інноваційних змін в інформаційному суспільстві. Відповідно, інноватику, включаючи управлінські інновації та концепції освітніх змін, слід розглядати як загальнотеоретичну методологію дослідження стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. Методологію дослідження сформовано як синтез інноваційно-синергетичного та модельно-системного підходів, що гарантує комплексний аналіз стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО у взаємозв'язку усіх чинників та складників як на структурно-функціональному, так і просторовому рівні та з врахуванням динамізму соціокультурного контексту. У категоріально-понятійному вимірі досліджуваний феномен інтерпретовано, насамперед, як механізм державного управління, що забезпечує реалізацію управлінської стратегії на регіональному рівні стосовно розвитку системи ПТО. За такого підходу пріоритетним є дослідницький інструментарій, який пов'язаний з

моделюванням та проектуванням процесів розвитку регіональної системи ПТО. Стратегію її розвитку розглянуто у межах системної інноваційної моделі модернізації галузі, яка має реалізуватися через стратегічні регіональні освітні проекти спеціалізованою державно-управлінською структурою.

4. Визначено, що стратегічне планування розвитку системи ПТО на національному та регіональному рівнях є як об'єктом, так і механізмом державного управління. Доцільно також говорити про його інституціоналізацію у системі державного управління на основі формування комплексу нормативного забезпечення такої управлінської діяльності. Інструментальним аспектом використання стратегічного планування є розроблення регіональних Стратегічних планів розвитку професійно-технічної освіти, які мають орієнтувати процес реформування галузі на завдання збільшення конкурентоспроможності регіону через підготовку кваліфікованих робітників, затребуваних роботодавцями та ринком праці. Зазначені плани мають стати інструментом державного управління на регіональному рівні для створення механізмів впливу на розвиток системи ПТО комплексу змін у соціально-економічній сфері.

5. У межах інституційного підходу стратегічне планування слід розглядати як комплексний механізм державного управління розвитком регіональної системи ПТО на основі забезпечення узгодженості між попитом на робітничі кадри ринкового характеру та тенденціями соціально-економічного розвитку, а також потребами індивідуальних та корпоративних споживачів освітніх послуг. Серед інструментальних аспектів максимізації ролі стратегічного планування, як механізму державного управління системою регіональної ПТО, слід також виділити її здатність інтегрувати різнопланові процеси, які впливають на цей об'єкт управління. У цьому сенсі стратегічне планування слід розглядати як механізм переходу державного управління галуззю до кластерної моделі, що сформує інтегрований об'єкт державного управління у єдності самої регіональної системи ПТО та суміжних соціальних сфер і чинників впливу на її розвиток.

6. Визначено, що трансформація стратегічного планування загалом та стратегічного планування розвитку освіти і професійно-технічної освіти на регіональному рівні в інституційний механізм державного управління приводить до інтегрування досліджуваного феномену в процес становлення моделі державного управління з наростанням державно-громадського складника стратегічного планування. У роботі визначено напрями подальшої інституціоналізації досліджуваного об'єкта, які включають розробку нової регіональної структури управління системою ПТО на основі інтеграції системи державного управління та системи громадського управління; формування інституціолізованих механізмів співпраці органів місцевого самоврядування та ПТО для подання й узгодження інтересів усіх стейкхолдерів; упровадження багатоканального фінансування системи ПТО; визначення базових компетенцій для суб'єктів управління регіональною системою ПТО та механізмів їх формування; розроблення і впровадження ефективного інструментарію аналізу та прогнозування потреби і запитів регіонального ринку праці в кваліфікованих робітничих кадрах та здійснення координації системи державного замовлення підготовки кадрів у закладах ПТО; формування нової моделі державно-громадського управління на основі засад державного врядування з гармонізацією взаємовідносин між органами державного управління галуззю та всіма стейкхолдерами.

Наукові результати опубліковано в [75, 79, 80, 86, 88, 90, 92].

РОЗДІЛ 2.

ЧИННИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПТО

2.1. Регіональна система ПТО як об'єкт стратегічного планування у координатах соціально-економічного розвитку

Стратегічне планування регіональної системи ПТО орієнтоване насамперед на задоволення освітніх потреб споживачів її послуг, і вказані потреби найбільш чітко виражені на ринку праці та рівні кадрового забезпечення соціально-економічної сфери регіону. Адже, як вказує вітчизняний фахівець Є. Громов, «в умовах ринкової економіки ефективність виробництва визначається, в першу чергу, використанням висококваліфікованих кадрів, нових знань, технологій і методів управління, тому постійна модернізація системи професійної технічної освіти має бути одним із пріоритетів державної політики» [33, с. 153].

На сьогодні слід констатувати суттєвий професійно-кваліфікаційний дисбаланс на регіональному ринку праці Дніпропетровщини. Свідченням цього є те, що 57,3% безробітних – це фахівці з вищою освітою, а тим часом у центрі зайнятості 65,8% зареєстрованих вакансій належать до сегменту робітничих професій [36]. З іншого боку, переважна частина наявних вакансій вимагає більш високого рівня кваліфікації, ніж має основна маса претендентів на вільні робочі місця. Існує дисбаланс і в кваліфікаціях, оскільки ринок праці вимагає фахівців групи кваліфікованих працівників з інструментами, яких меншість серед претендентів на робочі місця.

Слід сказати, що структура підготовки контингенту, який навчається у закладах регіональної системи ПТО, достатньо радикально відрізняється від структури трудового потенціалу, який має місце у регіональній економіці, про що свідчить таблиця 2.1 [складено за 35, 36].

	Промисловість	Торгівля, послуги	с/г виробництво,	Будівництво	Інші
--	---------------	----------------------	---------------------	-------------	------

			транспорт		
Трудовий потенціал, %	32,8	38,2	18,2	5,4	5,4
Контингент ЗППО, %	17,0	26,0	11,1	8,0	37,9

Таблиця 2.1. Співвідношення контингенту системи ПТО та трудового потенціалу регіону

Подібна ситуація негативно впливає на розвиток не лише регіону, а й усієї країни, оскільки Дніпропетровщина являє собою один з найрозвиненіших регіонів країни, де міститься більше 11% її економічного потенціалу. Тут працює близько 4 тисяч промислових підприємств із загальним рівнем зайнятості близько 300 тисяч осіб і першим місцем в Україні за обсягами реалізованої промислової продукції. У регіоні достатньо високий рівень розвитку промислового виробництва, основою цього ресурсу є діяльність близько 700 великих підприємств з більш як двадцяти базових видів економічної діяльності, у межах якої задіяно близько 400 тис. працівників. 30% виробництва промислової продукції забезпечує добувна промисловість, головним чином гірничо-металургійний комплекс, 33% – металургія та оброблення металу, 5,2% – хімічна та нафтохімічна промисловість, 7,7% – машинобудування, монтаж та ремонт машин, 9,8% – будівельна галузь. Достатньо розвинена харчова промисловість, де працює більше 130 підприємств і зайнято більше 25 тис. працюючих. Сільськогосподарське виробництво дає майже 5% валового регіонального продукту [35].

Наявна структура економіки регіону дає підстави характеризувати її як високоіндустріалізовану з домінуванням видобувної промисловості. Дані також свідчать про привабливість регіону для здійснення капітальних інвестицій та, зокрема, іноземних інвестицій, які стабільно зростають. У регіоні проживає 1,5 млн. економічно активного населення з рівнем зайнятості вище 62%. У Дніпропетровській області працює на постійній основі (штатні працівники)

близько 700 тисяч осіб [35]. Однак, спостерігається поступове зменшення населення та його активної частини в результаті міграції та негативних демографічних процесів. Старіння населення є однією з причин зменшення спроможності населення регіону швидко адаптуватися до змін на ринку праці.

Слід говорити і про економічні передумови відсутності достатньої кількості робітничих кадрів на регіональному ринку праці. Статистичні дані свідчать про постійну нестачу якісних робочих місць, які забезпечують робітникам гідні умови та оплату праці. Майже 90% вакансій, які пропонують на ринку праці, належать до сегменту оплати праці від мінімального до середнього розміру заробітної плати [36]. Це є суттєвим чинником, який негативно впливає на популярність професійно-технічної освіти і провокує міграцію потенційних робітничих кадрів за межі області та країни.

Для розуміння стану розвитку регіональної системи ПТО найбільше значення має визначення рівня відповідності кількості та кваліфікацій підготовлених нею фахівців потребам регіонального ринку праці. Тут важливо відзначити насамперед показники безробіття в регіоні, які в цілому відповідають загальнодержавним тенденціям. Наприклад, у Дніпрі на 2021 рік кількість зареєстрованих безробітних становила 34 780 осіб, тоді як вакансій – 5 875. Як свідчить здійснений аналіз, серед робітничих професій, які не є затребуваними ринком праці і створюють на ньому дисбаланс, перебувають такі, як сезонні робітники у сільському господарстві, оператори заправних станцій та комп'ютерного набору, продавці, листоноші, робітники найпростіших професій без кваліфікації, обліковці тощо. На 2021 рік за професійними групами безробітні в регіоні поділялися таким чином:

- фахівці з обслуговування та експлуатації машин та обладнання – 18,7%;
- працівники сфери послуг та торгівлі – 16,4%;
- службовці та керівники – 15,7%;
- спеціалісти – 11,2%;
- кваліфіковані робітники з інструментами – 10,9% ;
- працівники найпростіших професій – 10,3%;

- професійні кадри різного напрямку, переважно з вищою освітою – 9,5% [36].

Трудова міграція також дає дані про незатребувані регіональним ринком праці робітничі спеціальності. Майже 40% трудових мігрантів з України до виїзду за кордон працювали у сфері транспорту, поштовій та кур'єрській діяльності, а також у складському господарстві, 12% трудових мігрантів працювали у сфері переробної промисловості, а ще 11% – у будівництві. Половина вітчизняних трудових мігрантів мають вищу освіту, а ще близько третини мають професійно-технічну освіту, яка, однак, навіть за явної нестачі робітничих кадрів, не гарантувала достойних робочих місць [175].

Водночас існує значний дефіцит кадрів у тих секторах регіональної економіки, які належать до інноваційних та високотехнологічних виробництв. На регіональному ринку праці мають місце суттєві диспропорції зі зростанням частки службовців та зменшенням чисельності робітників і працівників без спеціальної підготовки. Саме це і призводить до зростання кількості безробітних з вищою освітою з одночасним дефіцитом робітників, особливо з високим рівнем кваліфікації. Аналіз потреб регіонального ринку праці показує найбільш пріоритетні потреби у фахівцях, відображені на рис.2.1.

[складено за 36, 176].



Рис. 2.1. Потреби у фахівцях на регіональному ринку праці.

Аналіз показує орієнтацію регіонального ринку праці, насамперед, на кваліфікованих робітників з інструментом (22,6%) та робітників з обслуговування устаткування та машин (15,8 %), тобто ті кадри, які готуються у регіональній системі ПТО [36].

Такий же висновок можна зробити з потреб роботодавців, які заявляли офіційні вакансії по Дніпропетровській області на 2021 рік. З рис. 2.2. [складено за 36, 176] цілком очевидно вимальовується потреба у робітниках різного рівня кваліфікації як домінуюча характеристика регіонального ринку праці.

Назва професії	Кількість вакансій, од.
Водій автотранспортних засобів	3492
Підсобний робітник	2465
Продавець продовольчих товарів	2211
Тракторист-машиніст сільськогосп.виробництва	2078
Продавець-консультант	1764
Охоронник	1599
Бухгалтер	1521
Оператор котельні	1421
Слюсар-ремонтник	1261
Кухар	1260
Прибиральник службових приміщень	1136
Електрогазозварник	1034
Продавець непродовольчих товарів	1011
Вантажник	993
Сестра Медична	981

Назва професії	Кількість вакансій, од.
фахівець	781
електромонтер	712
комірник	620
двірник	596
складальник	595
Вчитель закладу загальної середньої освіти	594
сторож	572
укладальник-пакувальник	572
електрослюсар	554
касир торговельного залу	546
тракторист	528
менеджер (управитель) із збуту	526
Молодша медична сестра	485
економіст	479
Спеціаліст державної служби (місцевого самоврядування)	446
вихователь	407

Рис. 2.2. Вакансії на регіональному ринку праці.

Необхідність концентрації зусиль на розвитку регіональної системи ПТО демонструє також опитування, проведене у 2019 році (українсько-німецький проект ЕХАМ) серед роботодавців Дніпропетровщини, де проаналізовано потреби в кадрах 155 підприємств гірничо-металургійного комплексу, транспортної сфери, машинобудівної галузі, теплоенергетики, будівництва з загальною кількістю робітників більше 180 тис. осіб. Опитування дало змогу визначити основні робітничі спеціальності для підготовки у закладах регіональної системи ПТО. До них увійшли (у порядку значущості): слюсар-

ремонтник, машиніст крану, електрозварювальник, слюсар-електрик, токар, електромонтер, слюсар механозбірних робіт, електрозварник, інженер-проектувальник, оператор станків з ЧПУ, інженер-технолог, монтажник, станочник, водій, фрезерувальник, слюсар-інструментальник, механік, інженер-конструктор, формувальник, наладчик [176].

Загалом, оцінюючи соціально-економічний контекст стратегічного планування регіональної системи ПТО, слід вказати на основні чинники дисбалансу професій на ринку праці регіону, які потрібно враховувати у процесі реформування цієї системи. До таких чинників слід віднести (за рівнем значущості впливу на систему ПТО):

1. Професії, які має значна частина активного населення, не відповідають потребам ринку праці і відповідно заявленим вакансіям на ньому.
2. За наявності потрібної професії рівень кваліфікації значної частини населення не відповідає вимогам роботодавців, репрезентованим на ринку праці.
3. Процес підготовки фахівців у системі ПТО не відповідає вимогам за формами та рівнем, що проявляється у безробітті значної частини населення, яке має професійно-технічну освіту.
4. У кваліфікованих робітників у реальному секторі економіки регіону немає хороших перспектив кар'єрного зростання, зокрема через відсутність можливості професійного підвищення кваліфікації.
5. Значна кількість робітників може претендувати лише на робочі місця з низьким рівнем заробітної плати, що є наслідком як рівня кваліфікації та обраної професії, так і ставлення до робітників з боку роботодавців.
6. Суттєві диспропорції у структурі галузевої зайнятості по окремих територіальних складових регіону, що призводить в одних місцях до нестачі тих чи інших робітничих кадрів, а в інших – до їх надмірної кількості.
7. Незадовільний характер умов праці на багатьох робочих місцях, який суттєво знижує престижність робітничих професій.

Схарактеризовані вище проблеми як безробіття, так і нестачі кадрів за багатьма робітничими спеціальностями, досить помітно контрастує з потенціалом регіональної системи ПТО. Остання на сьогодні налічує 211 закладів різного типу, включаючи державні заклади професійно-технічної освіти, позашкільні заклади, міжшкільні навчально-виробничі комбінати, навчальні структурні підрозділи на підприємствах та приватні освітні заклади, заклади передвищої професійної освіти. Структура державних закладів, які становлять основу регіональної системи ПТО Дніпропетровської області, наведена в таблиці 2.2. [складено за 35, 175]:

Тип закладу	Кількість (відсотки)
Професійні ліцеї	22 (38%)
Центри ПТО	16 (28%)
Професійно-технічні училища	9 (15,4%)
Вищі професійні училища	6 (10,1%)
Навчальні центри при кримінально-виконавчих закладах закритого типу	5 (8,5%)

Таблиця 2.2. Структура державних закладів регіональної системи ПТО.

У таблиці 2.3. наведено спеціалізацію державних закладів професійно-технічної освіти регіону [складено за 35, 175]:

Галузь	(%)
Промисловість	37
Будівництво	17
Сфера послуг	20
Сільське господарство	26

Таблиця 2.3. Спеціалізація державних закладів регіональної системи ПТО

Нижче у таблиці 2.4. подано розподіл контингенту здобувачів освіти за територіальним та галузевим напрямками [складено за 35, 174, 175] .

№ з/п	Райони	Промисловість		Будівництво		Сфера послуг		Сільське господарство	
		К-кість	%	К-кість	%	К-кість	%	К-кість	%
1	Дніпровський	1805	31,6	1157	20,2	2318	40,5	440	7,7
2	Кам'янський	1214	47,8	360	14,2	765	30,1	197	7,8
3	Криворізький	2998	42	575	8	3125	43,8	439	6,1
4	Нікопольський	665	44,7	183	12,3	456	30,6	185	12,4
5	Новомосковський	95	16,4	-	-	98	16,9	386	66,7
6	Павлоградський	473	52,1	41	4,5	262	28,9	132	14,5
7	Синельниківський	437	27	-	-	532	32,9	648	40
Всього по області		7687	38,5	2316	11,6	7556	37,8	2427	12,5

Таблиця 2.4. Контингент здобувачів регіональної системи ПТО за територіальним та галузевим напрямками.

Слід сказати, що заклади ПТО регіону намагаються оперативно реагувати на нові потреби ринку праці, пов'язані з розвитком інноваційних технологічних виробничих процесів та появою потреби у нових робітничих кадрах. За останні 2-3 роки у професійно-технічних освітніх закладах з'явилися такі нові професії, як монтажник систем вентиляції, кондиціювання повітря, пневмотранспорту та аспірації (Дніпро), монтажник систем утеплення будівель (Дніпро, Кривий Ріг), монтажник-збиральник металопластикових конструкцій (Кривий Ріг), апаратник підготовки сировини та відпуску напівфабрикатів та продукції, слюсар з контрольно-вимірювальних приладів та автоматики (електромеханіка) (Кам'янське), пресувальник гарячих труб, клеймувальник гарячого металу (Нікополь) [176]. Це свідчить про поступове впровадження в діяльність регіональної системи ПТО засад маркетингової орієнтації на споживача освітніх послуг та потреби регіональної економіки.

Регіональна система професійно-технічної освіти працює на основі розпорядження КМУ «Про прийняття методичних рекомендацій з формування

та розміщення регіонального замовлення на підготовку спеціалістів та робітничих кадрів», щорічно формуючи регіональне замовлення з регіональним бюджетним фінансуванням. За допомогою регіонального замовлення забезпечують потреби споживачів освітніх послуг у кваліфікованих робітничих кадрах та право громадян на освіту. У державних закладах підготовку кадрів з робітничими спеціальностями здійснюють за більш ніж за 200 професіями [174]. Замовлення здійснює обласна державна адміністрація, а виконавцями є заклади професійно-технічної освіти. Формує замовлення департамент освіти і науки обласної державної адміністрації у відповідності з усталеною процедурою, яка включає як представлення закладів ПТО, так і узгодження зі стейкхолдерами та прогностичними показниками потреб у кадрах на регіональному ринку праці та бюджетними показниками. Основними критеріями формування та розміщення регіонального замовлення є задоволення потреб регіону в кваліфікованих кадрах з урахуванням прогностичних показників та вартості послуг з підготовки фахівців. Слід сказати, що й місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування мають право визначати додаткові вимоги щодо регіонального замовлення. Процесуальний вимір регіонального замовлення на підготовку професійних кадрів представлено на рис. 2.3. [складено за 174, 176]



Рис. 2.3. Процесуальний вимір регіонального замовлення на підготовку професійних кадрів.

Найважливішим показником ефективності підготовки кваліфікованих робітників на сьогодні вважається закріплення випускників на першому робочому місці, яке їм гарантовано надають згідно зі ст. 38 Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту». Здійснюється системний моніторинг цього процесу для визначення рівня підготовки випускників, який дозволяє їм успішно працевлаштуватися на регіональному ринку праці. У таблиці 2.5. показано відсоток закріплення випускників на першому робочому місці [складено за 176].

Назва галузі	% закріплення
Будівництво	64
Гірнична промисловість	79
Машинобудування	69
Металургія	80
Торгівля, легка промисловість	50
Сільське господарство	74
Інші галузі	91
Середній показник по області	77%

Таблиця 2.5. Відсоток закріплення випускників закладів регіональної системи ПТО на першому робочому місці.

Хоча вказаний показник відображає достатньо високу ефективність діяльності регіональної системи освіти, однак не завжди адаптацію випускників визначає якість наданих освітніх послуг, оскільки діє й багато інших чинників, пов'язаних із самостійною діяльністю як випускників, так і роботодавців.

В основі аналізу стану регіональної системи ПТО лежить розуміння залежності між стабільним розвитком регіональної економіки, наданням якісних послуг у різноманітних секторах, економічною активністю населення, з одного боку, та кадровим забезпеченням галузей економіки і достатніми для потреб її розвитку професійними навичками наявних працівників – з іншого.

Здійснений аналіз показує, що значна інерційність розвитку економіки та соціальної сфери в регіоні пов'язана з відсутністю значних змін як у структурі зайнятості населення, так і наявних професійно-кваліфікаційних пропорціях працюючих. Вітчизняні дослідники О. Войтик та Н. Мазій відзначають серйозні економічні проблеми в процесі стратегічного планування розвитку регіону, джерелом яких є невідповідність наявного людського капіталу у сфері робітничих спеціальностей реальним та потенційним вимогам ринку праці та роботодавців [18]. Це і значна плинність кадрів, і низький рівень використання робочого часу, і зменшення кількості робочих місць, і падіння заробітної плати робітників тощо. У підсумку можна констатувати низькі темпи соціально-економічного розвитку в результаті недостатніх кадрових ресурсів (за кількістю та якістю) для здійснення системних модернізаційних процесів.

Найбільш чітко, як аргументовано показують автори монографії «Вплив трансформації ринкової економіки на управління розвитком професійно-технічної освіти» (2014), прослідковується взаємозв'язок між ринком праці та регіональним ринком послуг професійно-технічної освіти [22, с. 18]. Останній слід трактувати як систему взаємовідносин між суб'єктами професійно-технічної освіти регіону, мета якої – задоволення потреб індивідуальних та корпоративних споживачів у професійно-кваліфікаційній підготовці на основі опанування професійними компетенціями, необхідними для успішної адаптації до потреб ринку праці та роботодавців. З погляду здобувачів освіти це система, яка забезпечує реалізацію послуг щодо підготовки їх споживачів до успішної професійної діяльності у межах наявного ринку праці на основі набуття професійної кваліфікації. Для роботодавців цей ринок становить систему як виробництва, так і споживання послуг професійно-технічної освіти, що забезпечують на основі інвестування розвиток людського капіталу (кадрового ресурсу) на виробництві та інструмент його використання для отримання додаткових вигід від виробничої діяльності.

Слід погодитися з вітчизняним дослідником Л. Гук, що в основі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, спрямованого на

уникнення та мінімізацію дисбалансів на ринку праці, має лежати її інтерпретація у термінах ринку та взаємодії між ринком послуг професійно-технічної освіти та ринком праці й іншими складниками регіонального ринкового середовища [34, с. 111]. Відповідно, за рахунок цього досягається взаємозв'язок здобувачів освіти, виробників освітніх послуг, роботодавців, споживачів товарів та послуг, вироблених працівниками з освітніми компетенціями відповідного рівня. На сьогодні найслабшим місцем у цій системі взаємозв'язку є достатньо високий рівень пасивності роботодавців, що не дає можливості ефективно переорієнтувати освітній процес на ринкових засадах.

Потрібно у процесі стратегічного планування враховувати й інші особливості регіонального ринку послуг професійно-технічної освіти, такі як наявність специфічного контингенту здобувачів освіти із соціально незахищених категорій населення, використання системи ПТО для завдань соціалізації та адаптації учнів до соціального середовища у процесі підготовки до самостійної діяльності на ринку праці, короткий термін навчання, залежність від централізованого державного регулювання та фінансування тощо. Також слід мати на увазі, що взаємодія ринку освіти та ринку праці у контексті стратегічного розвитку регіональної системи ПТО включає два основні процесуальні компоненти – підготовку кваліфікованих робітничих кадрів та їх організоване залучення до професійної діяльності на конкретних робочих місцях.

З розумінням регіональної системи ПТО як ринкового суб'єкта вітчизняний дослідник О. Діденко пов'язує й виокремлення інструментарію для стратегічного регулювання та планування розвитку галузі в контексті завдань ринкового регулювання [40, с. 10]. Сюди слід віднести ціни на послуги системи професійно-технічної освіти, вплив кадрового забезпечення на доходи роботодавців, потенціал використання особистісного капіталу здобувачів освітніх послуг, розвиненість ринкової інфраструктури за всіма напрямками, інформаційні ресурси закладів ПТО та їх використання, фінансові можливості

та кадрові потреби роботодавців тощо. Йдеться також про такі загальні механізми впливу з боку органів державного управління, як нормативно-правове регулювання, реалізація програм та проектів освітнього розвитку, фінансово-бюджетна стратегія, соціальна, регіональна, інформаційна стратегії тощо.

Наявність прямого зв'язку між стагнаційними та навіть деструктивними процесами у регіональній економіці за низкою напрямів, а також аналогічних процесів у соціальній сфері в контексті забезпечення якості життя населення та ефективності функціонування і розвитку регіональної системи ПТО порушує проблему стратегічного планування розвитку цієї системи насамперед для попередження та подолання негативних тенденцій на ринку праці. Хоча цілі такої стратегії розвитку зумовлені переважно зовнішніми чинниками і визначаються соціально-економічними процесами, водночас регіональна система ПТО є достатньо самостійною у виборі напрямів та механізмів власного розвитку. Така самостійність пояснюється насамперед позицією стейкхолдерів, зокрема роботодавців, які в процесі співпраці з освітніми закладами демонструють надзвичайну гнучкість та толерантність щодо форм і методів підготовки кваліфікованих робітників, акцентуючи лише завдання отримання високопрофесійних кадрів в оптимальних кількостях та на основі ефективного використання ресурсів, витрачених на їх навчання.

У цьому аспекті вітчизняні дослідниці О. Зеленська та Ю. Каснянська найбільш загальним контекстом стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО вважають вибір механізмів забезпечення відповідності наданих у межах цієї системи компетентностей потребам роботодавців, ринку праці та соціально-економічної сфери в цілому [59, с. 57]. На сьогодні цей напрям стратегічного розвитку регіональної системи ПТО реалізують через упровадження в різних формах регіонального та бізнесового складника в діяльності освітніх закладів з прямою орієнтацією на гнучке задоволення потреб споживачів освітніх послуг. Це, до речі, стосується не лише підготовки нових кадрів, а й перепідготовки безробітних і інших категорій під

конкретні замовлення роботодавців у регіоні. Тим самим формується ефективний механізм використання регіональної системи ПТО як інструменту гармонізації ринку праці та зменшення безробіття.

Важливим напрямом стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО для посилення її інтегрованості з ринком праці та соціально-економічною сферою є становлення механізмів постійного моніторингу потреб регіональної економіки та споживачів освітніх послуг. Однак, слід зазначити, що при цьому, як і в інших сферах, в основному використовуються традиційні експериментально-статистичні методи, оскільки нових гнучких моніторингових технологій, адаптованих спеціально для функціонування ефективної системи виявлення попиту на кваліфіковані кадри з конкретними професійними навичками, поки що не впроваджено [126, с. 43]. Певною мірою ця проблема вирішується за рахунок запровадження постійного опитування стосовно вказаних потреб серед роботодавців, однак, використанню цього інструменту заважає відсутність системності та механізмів мотивації до співробітництва серед роботодавців.

Крім того, активно використовуються можливості служби зайнятості як для забезпечення відповідності ринку праці існуючих навичок і компетенцій, так і для полегшення переходу від економічної не активності і безробіття. Вкрай важливу роль відіграє підготовка і підвищення кваліфікації робітничих кадрів безпосередньо на виробництві. Слід згадати також участь суб'єктів підприємницької діяльності, які надають освітні послуги, та навчально-практичні центри, створені на базі закладів системи ПТО.

Отже, доцільно говорити про системну взаємозалежність стратегічних напрямів розвитку регіональної економіки та регіональної системи ПТО у сфері формування кадрового потенціалу та ефективного виробництва. Професійно-технічна освіта відіграє щораз більшу роль у вирішенні соціально-економічних проблем регіону, однак, водночас масштаби її впливу на цей процес залежать від ефективної переорієнтації на задоволення реальних потреб споживачів її освітніх послуг. Найбільш важливим для стратегічного планування розвитку

регіональної системи ПТО є її інтерпретація як складника ринку освітніх послуг, що орієнтує на визначення особливостей і характеру їх надання, аналіз механізмів кадрового забезпечення регіональної економіки. Основним соціальним контекстом дослідження стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО є її взаємодія та визначеність потребами економічного розвитку регіону.

Наявний дисбаланс між вимогами ринку праці і наявним ресурсом робочої сили та її підготовки в регіональній системі ПТО створює серйозні проблеми. Йдеться саме про кваліфікацію та спеціалізацію робочої сили, а не про її нестачу. Найбільшою проблемою є дефіцит кваліфікованих робітничих кадрів за низкою спеціальностей, оскільки в загальній структурі наявних робочих місць робітничі професії становлять більше 85% [36]. Хоча підприємства регіону намагаються вирішувати цю проблему за рахунок щоквартального перегляду заробітних плат та розширення соціальних пакетів, в умовах відсутності на ринку праці необхідних резервів робочої сили з певних спеціальностей та кваліфікацій, вирішити цю проблему досить складно. Постає завдання комплексної переорієнтації регіональної системи ПТО на задоволення потреб регіональної економіки на основі ефективного стратегічного планування власного розвитку.

2.2. Структура та тенденції розвитку регіональної системи ПТО як чинники стратегічного планування її розвитку

У попередньому параграфі обґрунтовано основне призначення регіональної системи професійно-технічної освіти як інструмента забезпечення потреб регіональної економіки в робітничих кадрах та створення умов для професійного розвитку споживачів її послуг з перспективою успішної інтеграції до регіонального ринку праці. Названа система функціонує та розвивається, з одного боку, в єдиному освітньому просторі регіону як його самостійний

складник, з іншого – як складова частина економіки регіону, від стану якої залежить і успішність економічної діяльності.

Регіональна система ПТО структурно складається з професійно-технічних навчальних закладів різної форми власності та підпорядкування і різного рівня освітньої діяльності; а також інфраструктурні складники навчальної, методичної, наукової, навчально-виробничої, навчально-комерційної, культурно-освітньої, фізкультурно-оздоровчої та іншої спрямованості. Окремим компонентом системи є управлінський складник, що включає як органи державного управління, так і громадсько-державні управлінські інституції, що здійснюють регулюючі функції стосовно процесу підготовки кваліфікованих робітників у регіональній системі ПТО.

Як освітньо-системний феномен, що є об'єктом стратегічного планування, регіональна система ПТО становить собою комплекс педагогічних та регулюючо-управлінських процесів, які забезпечують оволодіння споживачами освітніх послуг, як потенційними суб'єктами регіонального ринку праці, професійними компетенціями та когнітивно-ціннісними складовими особистісного розвитку, необхідними для подальшої ефективної участі у виробничій діяльності та соціокультурному житті регіону. Слід погодитися з думкою вітчизняних фахівців В. Жигір та О. Кривильової про доцільність визнання інтегрованості освітньої та економічної функцій регіональної системи ПТО [52, с. 23]. У першому випадку йдеться про соціалізацію та професійне становлення споживачів освітніх послуг. У другому випадку регіональна система ПТО виконує роль механізму продукування кваліфікованих трудових ресурсів для основних галузей регіональної економіки.

Стратегічне планування передбачає розуміння внутрішніх та зовнішніх чинників розвитку регіональної системи ПТО. Зовнішні чинники становлять собою всю систему соціально-економічних, політичних, культурних впливів з боку глобального, національного та регіонального соціокультурного середовища розвитку досліджуваного об'єкта. Вони акумулюються у вигляді потреб та вимог споживачів освітніх послуг, роботодавців, економіки регіону та

регіонального ринку праці до змісту та рівня ефективності діяльності регіональної системи ПТО. Внутрішні чинники доцільно розподілити на дві підсистеми впливу. З одного боку, це механізми саморозвитку цієї системи, які проявляються, насамперед, як формування здатності та мотивації суб'єктів (насамперед, навчальних закладів) регіональної системи ПТО до самовдосконалення під впливом динамічних змін власного соціокультурного середовища. З іншого, особливе значення мають зміни у фінансуванні та управлінні цією системою, які продукує цілеспрямована діяльність органів управління регіональної державної влади та місцевого самоврядування і стимулює її інноваційну трансформацію для адаптації до нових соціально-економічних умов.

Державне управління регіональною системою ПТО вітчизняний фахівець М. Копельчак відносить до дворівневих моделей [77, с. 21]. Стратегічне управління здійснюють центральні органи державної влади, переважно Міністерство освіти і науки України, яке забезпечує і основне фінансування закладів освіти. Оперативне управління з частковими функціями стратегічного управління на основі врахування специфіки регіону здійснюють місцеві державні адміністрації. Певні функції оперативного управління щодо закладів регіональної системи ПТО мають і органи місцевого самоврядування.

Загальна характеристика регіональної системи ПТО в цілому є негативна. Достатньо широкий перелік її негативних характеристик міститься в науковій літературі. До прикладу, вітчизняний дослідник С. Кравцов вказує на її орієнтацію на реалії неринкової економіки, відсталість матеріально-технічної бази та відсутність сучасного устаткування, відірваність від потреб ринку праці та економіки, дуже повільний процес реформування, відсутність системності та зв'язку з іншими складниками регіонального простору тощо [39, с. 393]. Водночас, слід говорити про негативні риси участі в продукуванні робочої сили в межах регіональної системи ПТО з боку всіх причетних до цього суб'єктів. МОН України формує державне замовлення на підготовку робітничих кадрів без системної співпраці з Міністерствами економіки та праці, роботодавці не

мають перспективних планів на підготовку таких фахівців, у межах самої ПТО більше орієнтуються на власні ресурси та потреби, а не на потреби роботодавців та ринку праці. Результатом є заповнення ринку праці робітниками, які не відповідають наявним вимогам та не задовільняють сучасних потреб.

Конкретніше слід говорити про такі негативні характеристики регіональної системи ПТО, як відсутність мотивів та практичних механізмів участі роботодавців у підготовці випускників ПТО та наданні їм робочих місць; невідповідність професійних компетенцій випускників ПТО потребам регіонального ринку праці та низький рівень якості освіти; планування навчального процесу у закладах ПТО без системної орієнтації на регіональний ринок праці, особливо у стратегічній перспективі, а також на структурно-інноваційні зміни у регіональній економіці. Чи не найбільше незадоволення роботодавців полягає у тому, що їх не влаштовує жорстка професійна моноспеціалізація підготовки фахівців у регіональній системі ПТО.

На думку відомого вітчизняного фахівця П. Кухарчука, найбільш негативні характеристики системи ПТО на регіональному рівні полягають у відсутності механізмів ефективного впливу органів регіональної влади на формування стратегії розвитку системи ПТО та формування державного замовлення у цій сфері; відсутності взаємодії між закладами ПТО та підприємствами регіону; таких закладів та місцевих підприємств з виробництва товарів і надання послуг; невідповідності рівня кваліфікації та професійних компетенцій випускників наявним виробничим технологіям; відсутність стратегічної орієнтації більшості підприємств, у тому числі і в сфері кадрового забезпечення; відсутності мотивації споживачів освітніх послуг (як здобувачів, так і роботодавців) щодо зростання ефективності навчального процесу в регіональній системі ПТО; невідповідність фінансового, управлінського, матеріального забезпечення регіональної системи ПТО [99, с. 128]. Особливо серйозні проблеми пов'язані з тим, що система державного управління орієнтує на теоретичну підготовку робітничих кадрів на базі закладів ПТО, тоді як професійно-практичну

підготовку організовують самі заклади, і за відсутності системної взаємодії з підприємствами та соціальними партнерами ця підготовка є неповноцінною.

Сьогодні існує чимало проблем через відсутність належної координації дій усіх суб'єктів управління регіональною системою ПТО, зокрема і щодо стратегічного планування її розвитку. Ми згодні з авторами, які вважають необхідними організаційні новації для більш ефективного розроблення та реалізації стратегічних планів розвитку галузі. На нашу думку, плідною слід вважати пропозицію щодо введення інституту засновників закладів ПТО на регіональному рівні, який буде включати на основі засновницького договору представництво МОН України, місцевого органу управління регіональною системою ПТО та, за необхідності, тих чи інших стейкхолдерів.

Тим самим, відкриваються можливості інтегрованого співуправління та співфінансування регіональної системи ПТО та її окремих складників, а також чіткий розподіл та закріплення управлінських компетенцій і відповідальності за кожним засновником. Водночас суттєво зросте рівень адаптованості самої регіональної системи ПТО до потреб регіональних економіки та ринку праці за рахунок ефективної координації та інтеграції контрольних функцій МОН України, стратегізації діяльності регіональних органів державного управління та ініціювання процесів самоорганізації та саморозвитку освітніх закладів і стейкхолдерів. Крім цього, створюються передумови для формування організаційних механізмів залучення стейкхолдерів до управління розвитком регіональної системи ПТО.

Ще одним перспективним напрямом удосконалення системи стратегічного управління розвитком регіональної сфери ПТО слід вважати формування ефективної системи моніторингу результатів її діяльності. Вітчизняний дослідник М. Обіход характеризує системний моніторинг не лише у системі освіти, а й у цілому в межах молодіжної політики як пріоритетний об'єкт стратегічного планування [114, с. 113]. Для регіональної системи ПТО найбільше значення має інструментарій щорічного моніторингу, що орієнтується на показники рівня виконання регіональною системою ПТО

функцій кадрового забезпечення регіональної економіки. До таких показників слід віднести:

- затребуваність випускників регіональної системи ПТО за спеціальностями та стосовно конкретних освітніх закладів, що проявляється в працевлаштуванні випускників у межах регіону на реальних робочих місцях;
- приріст здобувачів професійно-технічної освіти в регіоні, який свідчить про зростання престижності освіти та її затребуваності серед споживачів освітніх послуг;
- регіональна корисність системи ПТО, яку засвідчують показники відсутності міграції її випускників за межі регіону.

На основі даних загальних установок відкривається можливість аналізу регіональної системи ПТО як об'єкта стратегічного планування його розвитку в системі державного управління регіонального рівня. Мережа державних закладів складається з 58 закладів системи ПТО другого та третього рівнів атестації (9 професійно-технічних училищ, 22 професійних ліцея, 16 центрів професійно-технічної освіти, 6 вищих професійних училищ, 5 навчальних центрів при кримінально-виконавчих установах закритого типу). Крім цього, працює 184 заклади професійно-технічної освіти інших форм власності першого рівня атестації. 12 державних закладів містяться в регіональному центрі – місті Дніпро. Детальна структура регіональної системи ПТО та її порівняння з загальнонаціональними показниками наведена на рис. 2.4 [складено за 174, 175].

Структура регіональної системи ПТО за типами закладів освіти

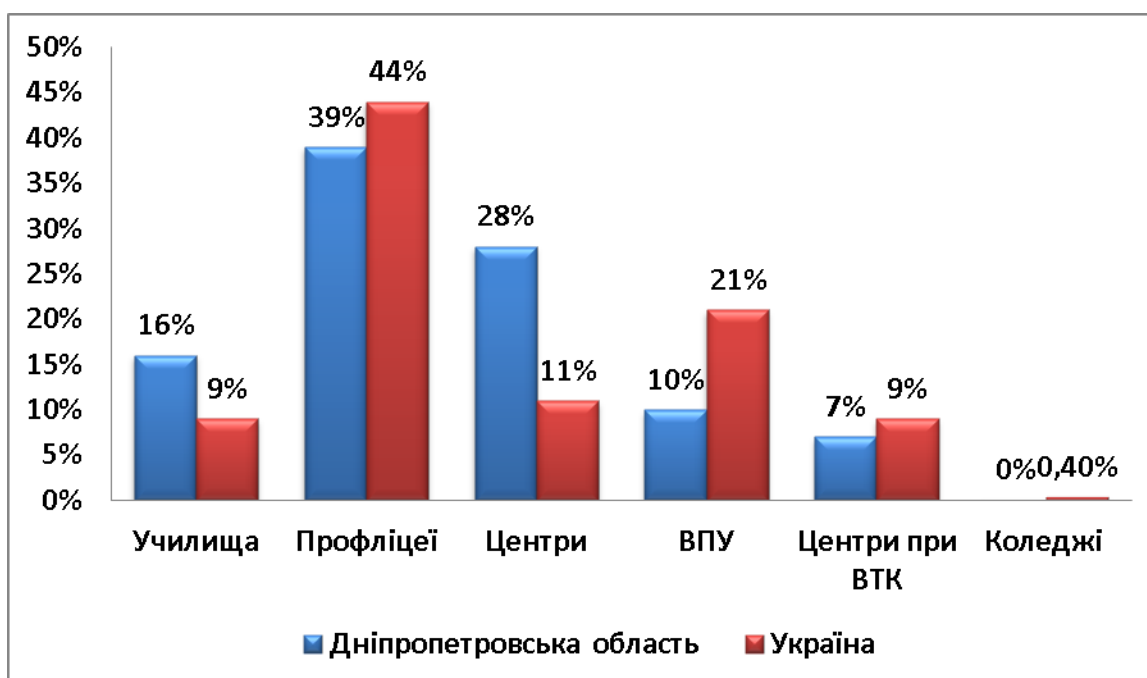


Рис. 2.4. Структура регіональної системи ПТО за типами закладів освіти.

На рис. 2.5. наведено територіально-галузеву структуру регіональної системи ПТО [складено за 174, 175]

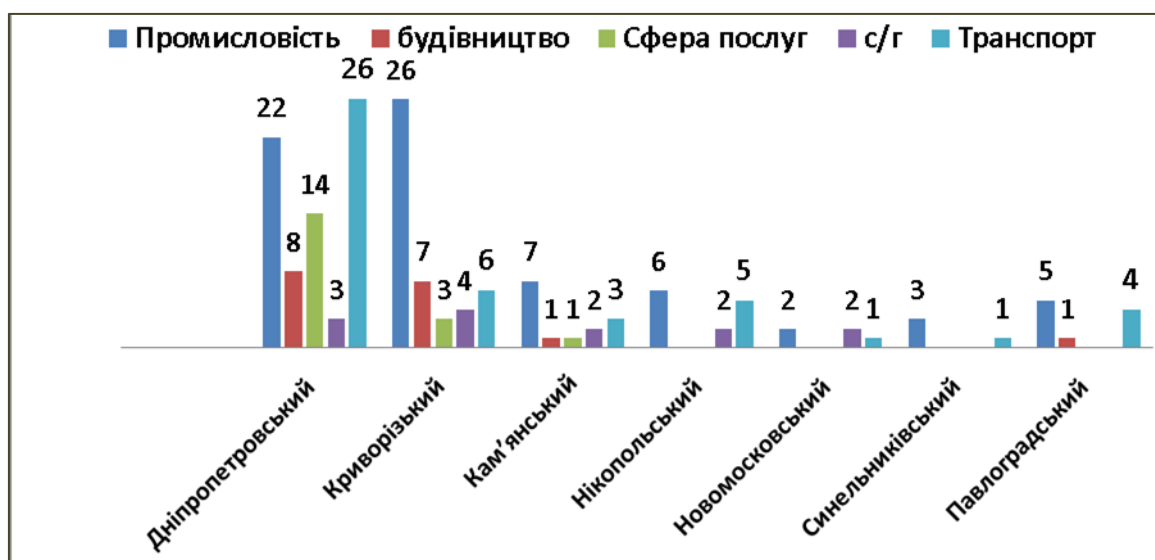


Рис. 2.5. Територіально-галузева структура регіональної системи ПТО.

Нижче, у таблиці 2.6. відображено спектр напрямів професійної підготовки в закладах регіональної системи ПТО [складено за 174, 175].

Галузь економіки	Кількість професій
Промисловість	64
Сфера послуг	58
Будівництво	47
Сільське господарство, транспорт	27
Загальні професії для всіх галузей економіки	12

Таблиця 2.6. Напрями професійної підготовки в закладах регіональної системи ПТО.

Дніпропетровська область посідає 8 місце серед регіонів України за набором здобувачів професійно-технічної освіти у відношенні до населення області, що демонструє наведений нижче рис. 2.6 [складено за 35, 175].

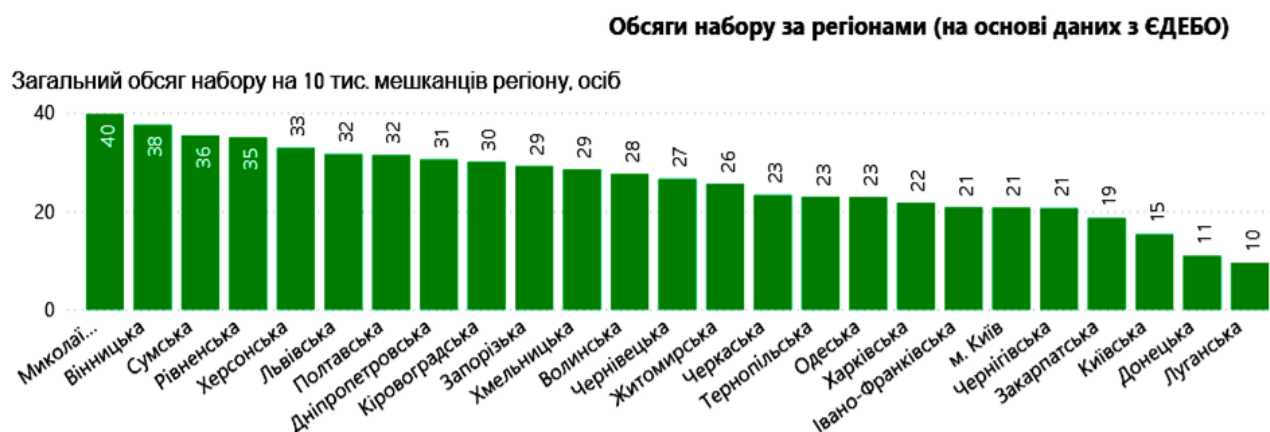


Рис. 2.6. Місце Дніпропетровської області за показником набору здобувачів освіти у закладах ПТО.

Водночас професійно-технічна освіта в регіоні є аутсайдером порівняно з іншими рівнями освіти. Кількість здобувачів на цьому рівні у 8 разів менша, ніж кількість здобувачів вищої освіти, і в 3 з половиною рази менша, ніж

кількість здобувачів фахової передвищої освіти. До того ж, постійно зростає частка здобувачів професійно-технічної освіти на основі базової загальної середньої освіти порівняно з часткою здобувачів на основі повної загальної середньої освіти. Майже третина здобувачів є вихідцями із сільської місцевості, що суттєво більше частки сільського населення в регіоні [174].

Потрібно мати на увазі, що 54% здобувачів освіти навчалися та отримали кваліфікацію за інтегрованими професіями, а середній показник щодо використання ліцензійного обсягу в регіональній системі ПТО становить 57%. До того ж, підготовка здійснюється майже в усіх закладах за кожною п'ятою професією [175].

Важливою є характеристика регіональної системи освіти з погляду кількісних та професійних характеристик здобувачів освіти. Середньорічний контингент здобувачів професійно-технічної освіти становить 22,5 тис. осіб. 86% з них становлять кваліфіковані робітники, 3% – це фахові молодші бакалаври, що готуються за регіональним замовленням, 11% фахових молодших бакалаврів готуються за контрактною формою [174].

Нижче на рис. 2.7. показано найбільш популярні професії у 2021 році, підготовка яких здійснюється в закладах регіональної системи ПТО [підготовлено за 174, 175].

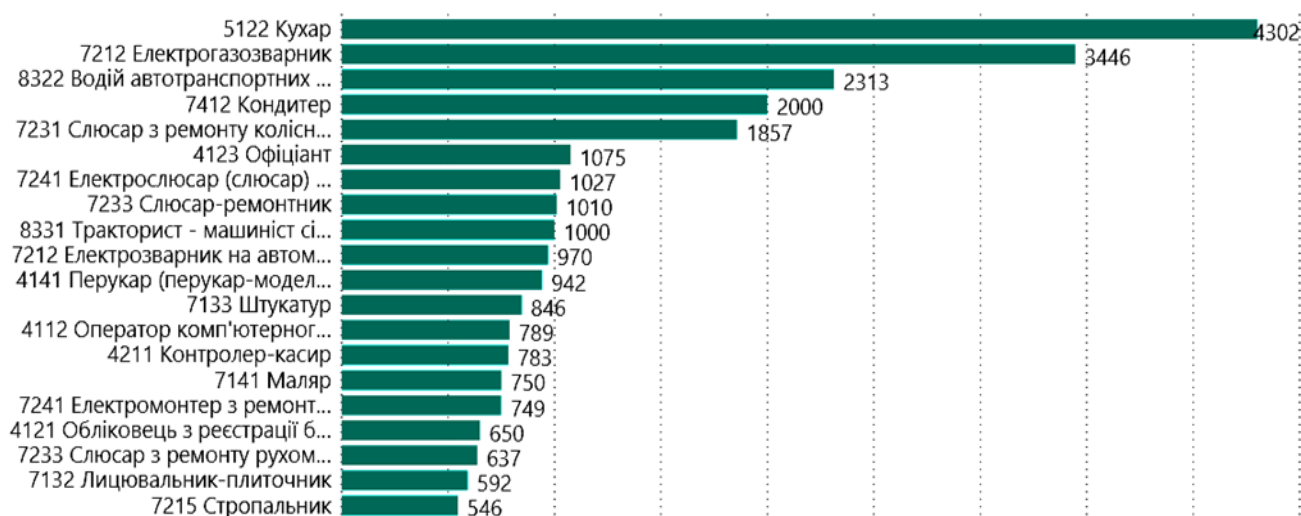


Рисунок 2.7. Рейтинг популярності професій у регіональній системі ПТО

Підсумовуючи емпіричні дані щодо регіональної системи ПТО, виокремимо ті її характеристики та тенденції розвитку, які є найважливішими з погляду розробки стратегічних планів її розвитку [узагальнено за 35, 36, 174, 175, 176]. Серед основних слід говорити про такі:

1. Радикальне розмежування закладів, популярних серед здобувачів освіти і не популярних. Виокремилася група аутсайдерів з контингентом здобувачів освіти менше ніж 200 осіб. Наприклад, у Придніпровського професійного ліцею всього 79 учнів з рівнем завантаженості 21%. У той же час, більше 1000 здобувачів освіти має ВПУ № 17.

2. Втрати контингенту здобувачів у процесі навчання є достатньо стабільні і становлять за навчальний рік близько 4%.

3. Протягом кількох років має місце збільшення серед здобувачів частки контингенту з професій побуту, торгівлі, легкої промисловості і точно таке ж зменшення зацікавленості здобувачів до промислових професій (металургія, будівництво) та сільського господарства.

4. За галузевими стандартами (безвідносно до вимог ринку праці) рівень якості освіти у регіональній системі ПТО є високим, оскільки 81% випускників закладів склали державну кваліфікаційну атестацію на високому та достатньому рівні, до того ж майже 4% отримали диплом з відзнакою.

5. Поступово здійснюється відхід від навчання монопрофесіям, оскільки 51% випускників закладів отримали 2 і більше професій.

6. Починається впровадження дуальної форми здобуття професійно-технічної освіти, майже 5% випускників навчалися за цією формою. Дуальна освіта впроваджується на основі співпраці 16 закладів регіональної системи ПТО та 21 підприємства. На старті впровадження дуальної освіти в проєкті взяли участь 20 навчальних груп і близько 400 здобувачів освіти, навчальний процес здійснюється за 27 професійними напрямками, серед яких зварювальне виробництво, залізничний транспорт, енергетична галузь, монтажньо-складальне виробництво, металургійне виробництво та інші.

7. Започатковано впровадження такого важливого механізму забезпечення якості освіти, як вхідний контроль знань, умінь та навичок. Найефективніше цей процес здійснюється серед контингенту, що навчався за програмами підвищення кваліфікації та перепідготовки (близько 34%).

8. Відбувається процес інформатизації навчального процесу, із 71 наявної бібліотеки 45 функціонують як інформаційні центри. У той же час, рівень комп'ютеризації є явно недостатнім, оскільки на 1 комп'ютер припадає 11 користувачів (за нормативом має бути не більше 6).

9. Педагогічний склад регіональної системи ПТО, хоча й характеризується високим рівнем кваліфікації (43% викладачів мають вищу категорію), має стійку тенденцію до старіння: на сьогодні середній вік викладачів загальноосвітньої підготовки становить 54 роки, професійно-теоретичної підготовки – 47 років, майстрів виробничого навчання – 46 років.

10. Достатньо інтенсивно здійснюється процес формування навчально-практичних центрів нових технологій на базі закладів регіональної системи ПТО. Створено більше 30 таких центрів, з них на базі власних коштів закладів близько 44%, на базі коштів партнерів – 31%, на основі використання коштів державного та місцевого бюджетів – 25%.

11. Фінансування регіональної системи ПТО продовжує залишатися бюджетним. Фінансування з державного та обласного бюджету досягає майже 95% усіх витрат на підготовку кваліфікованих робітників. При цьому середньорічна вартість підготовки одного здобувача становить більше 40 тис. грн.

12. Набуває розвитку практика управління стратегічним розвитком закладів регіональної системи ПТО на основі фінансування інноваційних проектів. В таблиці 2.7. показано масштаби залучення інвестицій для здійснення інноваційних проектів найбільш успішних закладів регіональної системи ПТО [складено за 174, 175].

Заклади ПТО	Кількість проектів	Залучені інвестиції від місцевої влади та
-------------	--------------------	---

		бізнесу, грн
ВПУ №17	4	2 399 594
Дніпровський центр професійно-технічної освіти	3	1 498 506
Міжрегіональне вище професійне училище з поліграфії та інформаційних технологій	1	192 395
Марганецький професійний ліцей	1	50 000
Криворізький навчально-виробничий центр	1	178 945
ПТУ №79	1	433 053
РАЗОМ:	11	4 752 493

Таблиця 2.7. Інвестиційні проєкти в регіональній системі ПТО

13. Помітна тенденція поступового зростання маркетингової орієнтації закладів регіональної системи ПТО на потреби ринку праці та роботодавців. В останні роки запроваджено навчання з професій: «Монтажник систем утеплення будівель», «Оформлювач вітрин, приміщень та будівель», «Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення», «Монтажник систем вентиляції, кондиціонування повітря, пневмотранспорту й аспірації», «Діловод» та інших. За запитами роботодавців запроваджено навчання за професіями «Пресувальник гарячих труб», «Обмотувальник елементів електричних машин», «Монтажник-складальник металопластикових конструкцій» та іншими.

14. Система профорієнтаційної роботи зорієнтована на підняття престижності та збільшення контингенту здобувачів професійно-технічної освіти. Здійснюється вона переважно традиційними методами самими закладами регіональної системи ПТО із залученням стейкхолдерів, насамперед роботодавців та профспілок. Серед основних форм роботи – екскурсії для школярів у межах заходу «День відкритих дверей», виїзди педагогів закладів ПТО у школи, майстер-класи для випускників на базі закладів освіти, використання спортивних змагань та олімпіад, організація «Ярмарок професій» із залученням роботодавців, здійснення інформаційних та рекламних акцій у

ЗМІ тощо. У межах регіональної системи ПТО також здійснюється інформування її суб'єктами потенційних споживачів освітніх послуг у вигляді консультацій.

15. Здійснюється впровадження стандартів професійно-технічної освіти на модульно-компетентнісній основі. Протягом двох років, відповідно до стандартів, закладами регіональної системи ПТО розроблені освітні програми майже за півсотнею напрямів.

16. Серед інноваційних технологій навчання перше місце посідає впровадження навчально-практичних центрів. Вони дають можливість навчати здобувачів сучасним виробничим технологіям в умовах ефективного освітнього середовища.

17. Згідно з внутрішньосистемним контролем, ефективність діяльності регіональної системи ПТО є достатньо великою, оскільки близько 80% здобувачів складають державну кваліфікаційну атестацію на 7 і більше балів, а частка здобувачів, які залишили навчання, становить менше 3%.

18. У регіональній системі ПТО 10 державних закладів здійснюють задоволення освітніх потреб здобувачів з особливими потребами, здійснюючи для цього увесь комплекс передбачених законодавством дій.

19. У співпраці закладів ПТО та роботодавців здійснюється працевлаштування випускників ПТО за здобутою професією на рівні близько 85-90%. До того ж, непрацевлаштовані, як правило, не залишаються безробітними, більшість з них продовжують навчання у вищій школі чи проходять службу в Збройних Силах України.

У межах названого комплексу тенденцій слід виділити ті, які відіграють найважливішу роль в інноваційному розвитку регіональної системи ПТО і визначають основні напрями його стратегічного планування.

Насамперед слід звернути увагу на щорічне зростання обсягів соціального партнерства в регіональній системі ПТО в межах вирішення глобального стратегічного завдання її переорієнтації на потреби виробництва та регіонального ринку праці. По суті, сьогодні вже можна говорити про достатньо

розгалужену систему регіонального соціального партнерства у сфері ПТО. Основним змістом соціального партнерства, як стратегічного ресурсу розвитку регіональної системи ПТО, на думку вітчизняного фахівця М. Пилявця, є удосконалення навчального процесу за основними компонентами – змісту освіти, форми освітньої діяльності, удосконалення кваліфікації педагогів, створення матеріальної бази навчального процесу тощо [119, с. 190].

Найбільше уваги приділяється залученню роботодавців до процесу оптимізації освітньої діяльності у регіональній системі ПТО з використанням інноваційних технологій навчання. Результатом співпраці з Федерацією організацій роботодавців Дніпропетровщини став проєкт упровадження дуальної форми освіти на основі вивчення досвіду Німеччини. У межах проєкту було здійснено підготовку фахівців у системі ПТО, створено організаційні умови для радикального зростання учасників системи дуальної освіти серед освітніх закладів та підприємств регіону, здійснено дослідження конкретних потреб у цій формі навчання на 155 підприємствах Дніпропетровщини. Ще один проєкт у співпраці з ТОВ «Метінвест» стосується циклу професійного навчання тренінгового характеру, організованого для оволодіння педагогічними працівниками закладів ПТО Криворіжжя новими технологіями на виробничій базі товариства. У межах співпраці з ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» на кошти соціального партнера створено на базі Криворізького кабінету навчально-методичного центру спеціалізованого медіа-освітнього центру, як суб'єкта впровадження інноваційних технологій в освітній процес закладів ПТО, а також здійснення координації між закладами ПТО та роботодавцями [176].

Важливим напрямом соціального партнерства є створення сучасного освітнього простору на основі співпраці регіональної системи ПТО із закладами вищої освіти та науковими установами. Тут слід сказати про такий проєкт, як створення разом з Дніпровською академією неперервної освіти педагогічної лабораторії зі STEM-освіти, яка дає можливість навчатися за цим напрямом здобувачам освіти з 30-ти закладів регіональної системи ПТО. За таким же

алгоритмом у співпраці з Дніпровською політехнікою відкрито Мережеву академію CISCO, яка формує простір інноваційного навчання для педагогів та здобувачів освіти закладів ПТО регіону. Здійснюється проєкт щодо соціально-психологічного супроводу здобувачів освіти регіональної системи ПТО через угоди з Обласним центром здоров'я та іншими учасниками проєкту [174].

Однак, інноваційні зміни, пов'язані насамперед з інформаційними технологіями, здійснюються повільно внаслідок того, що і цифрова трансформація у промисловості регіону відбувається повільно, а тому, на думку вітчизняного дослідника Н. Ничкало, для стратегічного планування розвитку системи ПТО це є актуальним завданням середньострокової перспективи [111, с. 165]. Воно має вирішуватися на засадах випереджуваного оволодіння здобувачами освіти спеціальними знаннями та навичками роботи з новітніми інформаційними технологіями, зокрема і в процесі виробничої практики. У системному плані, вирішення цього завдання пов'язується з діяльністю навчально-практичних центрів.

Практика інноваційних ефективних проєктів позиціонування на регіональному ринку освітніх послуг, як і в сфері запровадження інформаційних технологій, є не дуже розповсюдженою. Однак, певні зрушення тут є. Зокрема, достатньо ефективним є проєкт на базі Дніпровського центру професійно-технічної освіти туристичного сервісу зі створення презентаційного дослідно-експериментального майданчика всеукраїнського рівня «Підготовка кваліфікованих робітників з професій «Квітникар», «Декоратор вітрин», «Флорист» з використанням технології дистанційного навчання». Така форма роботи засвідчила свою ефективність у збільшенні доступності професійно-технічної освіти та її популярності серед потенційних споживачів освітніх послуг. На рівні самої системи регіональної ПТО презентаційні форми діяльності здійснюються на основі співпраці органів державного управління та місцевого самоврядування з соціальними партнерами у вигляді системи акцій та заходів, таких як декади робітничих професій, майстер-класи, презентації, екскурсії, тренінги тощо. У єдиний комплекс усі ці форми роботи інтегруються

на основі системи моніторингу практичних презентаційних заходів та використання відповідних електронних ресурсів [175].

Що стосується інновацій у самому навчальному процесі, то його гнучкість та адаптація до потреб споживачів освітніх послуг здійснюється за рахунок використання навчання на модульно-компетентнісній основі. Навчання у межах цієї моделі здійснюється як інституційна очна форма з різним терміном (від 0,5 років до 4 років) у відповідності з робочими навчальними планами, які розробляються згідно наказів МОН України від 13.10.2010 № 947 «Про затвердження Типової базисної структури навчальних планів для підготовки кваліфікованих робітників у професійно-технічних навчальних закладах» та від 20.04.2018 № 408 «Про затвердження типової освітньої програми закладів загальної середньої освіти III ступеня», а також пропозицій підприємств, які мають конкретні замовлення робітничих кадрів.

Основні напрями стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО пов'язані з вирішенням проблем, які вирішальною мірою впливають на цей розвиток у середньостроковій чи довгостроковій перспективі. Фахівці О. Гальцова та Ю. Бріцина [23] акцентують увагу на таких проблемах цього рівня:

- неефективне використання державних коштів, які були надані суб'єктам регіональної системи ПТО для здійснення освітніх послуг;
- вкрай незадовільний стан матеріально-технічного забезпечення практично всіх закладів регіональної системи ПТО;
- неефективна державна та регіональна політика щодо стимулювання економічної активності населення, боротьби з безробіттям, попередження відтоку населення;
- застарілі теоретичні основи та технології організації самого освітнього процесу, насамперед у частині відсутності механізмів відображення запитів роботодавців та споживачів освітніх послуг, що заважає забезпечувати необхідну якість професійної підготовки робітничих кадрів;

- відсутність дієвої та обґрунтованої державної й регіональної стратегії щодо механізмів забезпечення доступності робочих місць для випускників закладів регіональної системи ПТО з використанням соціальних гарантій щодо належних умов праці та гідного рівня заробітної плати;

- низька ефективність упровадження державно-громадського управління у регіональну систему ПТО, насамперед, завищені очікування роботодавців відносно кваліфікації та професійних навичок випускників; відсутність механізмів мотивації участі роботодавців в регулюванні системи, забезпечення їх статусу як суб'єктів такого регулювання та формування їх відповідальності за підготовку якісних фахівців;

- невисокий потенціал кар'єрного зростання випускників, використання на робочих місцях інноваційних технологій.

Основна проблема, яку має вирішити стратегічне планування – це зменшення охочих здобувати професійно-технічну освіту з комплексними негативними наслідками для регіональної економіки. Основними причинами цього слід вважати низьку привабливість розглядуваного рівня освіти, її низьку якість через відсутність системного інвестування у межах довгострокової стратегії, недосконалість інформаційно-рекламної діяльності для її популяризації. Серед причин скорочення чисельності контингенту в регіональній системі ПТО, що мають системний характер і повинні враховуватися у процесі стратегічного планування розвитку галузі, вітчизняна дослідниця М. Леснікова відзначає низький рівень її привабливості для молоді, негативні демографічні тенденції в регіоні, велику трудову міграцію в інші регіони та країни реальних потенційних учасників ринку праці регіону, практику прийняття на робочі місця роботодавцями осіб без достатнього рівня кваліфікації; відсутність урегульованості державної та регіональної фінансової стратегії в досліджуваній сфері [102, с. 81]. Одним з негативних рішень стратегічного характеру стала передача містам повноважень щодо управління та фінансування закладів регіональної системи ПТО. Наслідком стало скорочення у цих закладах обсягів підготовки кваліфікованих робітників, оскільки рівень

владних повноважень та ресурси міських структур самоврядування позбавляють їх можливості ухвалювати та здійснювати ефективні рішення щодо розвитку системи ПТО.

Вирішення проблеми вимагає насамперед здійснення державної соціальної політики та стратегії соціально-економічного розвитку країни та регіону, а також реалізації стратегії розвитку системи ПТО на всіх рівнях з вирішенням завдань її модернізації через упровадження нових механізмів переорієнтації на практичні потреби споживачів освітніх послуг та впровадження інноваційних форм навчання.

Серед найбільш перспективних напрямів для стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО слід відмітити розвиток Центрів кар'єри та інформаційно-ресурсних центрів Дніпропетровського обласного центру зайнятості, упровадження дуальної форми здобуття професійно-технічної освіти з використанням потенціалу реалізації українсько-німецького проекту партнерства з розвитку соціального діалогу за участю Федерації організацій роботодавців Дніпропетровщини, запровадження механізмів багатоканального фінансування регіональної системи ПТО, залучення роботодавців до фінансування підготовки кваліфікованих робітників на засадах соціального партнерства (ПрАТ «Павлоградвугілля», ПрАТ «Інтерпайп Ніко Тюб», ПАТ «Інгулецький ГЗК», ПАТ «Північний ГЗК», ПАТ «Південний ГЗК»), створення навчально-практичних центрів галузевого спрямування за зразком центру на базі Дніпровського вищого професійного училища будівництва [175; 176]. Серед практичних рекомендацій слід внести до цілей стратегічного планування такі інноваційні складники, як:

- сформувати регіональні координаційно-комунікативні механізми для забезпечення ефективної взаємодії усіх стейкхолдерів щодо оптимізації основних складників розвитку регіональної системи ПТО (профорієнтація, навчальний процес, практична переорієнтація, упровадження інноваційних технологій навчання тощо);

- розробити та реалізувати регіональну програму оновлення матеріально-технічної бази закладів ПТО з використанням різних джерел фінансування;
- створити централізовану систему прогнозування і моделювання потреб ринку праці та регіональної економіки у кількості та професійній належності робітничих кадрів;
- розробити і здійснити, як регіональний проєкт, комплекс заходів для адаптації кадрового потенціалу регіональної системи ПТО до нових умов її функціонування та розвитку з упровадженням тренінгових програм, орієнтованих на підприємницькі ініціативи та стимулювання самозайнятості випускників;
- на рівні регіону створити громадські ради галузевого спрямування на основі партнерства з роботодавцями і професійними асоціаціями та ефективні механізми їх залучення до державно-громадського управління розвитком регіональної системи ПТО.

Самостійним об'єктом стратегічного планування є підсистема державного управління розвитком та функціонуванням регіональної системи ПТО. Важливою характеристикою регіональної системи ПТО, як об'єкта стратегічного планування, є механізми його фінансування. Основними джерелами фінансування є державний бюджет, обласний бюджет, а також міський бюджет м. Дніпра. Крім цього, є власні надходження закладів ПТО, а також кошти грантів та проєктів, у яких вони беруть участь. У регіоні з міського бюджету фінансується 12 закладів обласного центру, усі інші фінансуються з обласного бюджету [174].

Державний бюджет є джерелом фінансування підготовки кваліфікованих робітників за професіями загальнодержавного значення, навчального процесу з підготовки кваліфікованих робітників у навчальних центрах при установах виконання покарань; а також освітньої субвенції, що стосується забезпечення частини видатків на здобуття повної загальної середньої освіти здобувачів освіти в системі ПТО. Обласний бюджет фінансує підготовку кваліфікованих

робітників та молодших спеціалістів у державних закладах ПТО відповідно до регіонального замовлення.

Тут проблемними, на думку М. Кухарчука, є як недосконалість механізму централізованого управління з боку органів державної влади та місцевого самоврядування, так і нерозвиненість механізмів саморегулювання освітніх закладів і державно-громадського саморегулювання усієї системи із залученням роботодавців та інших стейкхолдерів, базовими причинами якої є обмеженість щодо можливостей розпорядження матеріальними та фінансовими ресурсами [99, с. 128]. Основні проблеми випливають з відсутності дієвого механізму встановлення залежності між бюджетним фінансуванням закладів ПТО залежно від ефективності їх діяльності.

Насамперед, слід вказати на нормативно-правову неврегульованість як системи критеріїв, так і процедур визначення ефективності освітньої діяльності у контексті задоволення потреб регіональних економіки та ринку праці, що не дає змоги задіяти реальні стимули щодо закладів ПТО для акумулювання зусиль на завданнях забезпечення високої якості підготовки кваліфікованих робітничих кадрів. При цьому відсутні унормовані механізми для оперативного та стратегічного планування діяльності закладів регіональної системи ПТО, виходячи з аналізу потреб ринку праці та визначення стратегічних пріоритетів розвитку і розподілу ресурсів на основі такого аналізу.

Для вирішення названих проблем необхідні стратегічні рішення, спрямовані на оптимізацію як механізмів державного управління, так і механізмів фінансування регіональної системи ПТО. Зокрема, необхідна розробка стратегії щодо втілення у реальну практику передбаченої ст. 23 Закону України «Про освіту» норми про надання закладам ПТО автономії, достатньої для оптимізації управлінської діяльності. Також, на часі удосконалення фінансового інструментарію управлінням регіональної системи ПТО. Управлінська практика свідчить про необхідність збереження вертикального управління в цій системі шляхом переведення фінансування закладів ПТО в регіональних центрах за рахунок коштів обласного бюджету з елементами

часткового фінансування з міських бюджетів пропорційно до замовлених містами освітніх послуг. Це дозволить оптимізувати процес стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, оскільки вирішить проблему відсутності у міського самоврядування ресурсів здійснювати таке планування.

Загалом, саме структури державного управління регіонального рівня є безпосередніми суб'єктами стратегічного управління та планування щодо регіональної системи ПТО. Згідно із Законом України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» основні управлінські повноваження та відповідальність за розвиток ПТО на регіональному рівні відносяться до департаменту освіти і науки обласної державної адміністрації. Безпосередньо державну стратегію щодо регіональної системи ПТО реалізує відділ професійно-технічної освіти та ресурсного забезпечення цього департаменту через виконання таких функцій:

1. Здійснення контролю щодо діяльності закладів професійно-технічної освіти в регіоні з усіх сфер, які стосуються дотримання чинного законодавства про освіту, а також модернізації змісту освіти та управлінської діяльності в досліджуваній сфері і дотримання в ній вимог державних стандартів.

2. Здійснення загального управління навчальною, господарською, фінансово-економічною діяльністю державних закладів професійно-технічної освіти в регіоні.

3. Проведення атестаційної експертизи закладів професійно-технічної освіти в регіоні, а також тих суб'єктів, які здійснюють у цій сфері свою діяльність незалежно від форм власності та підпорядкування.

4. Забезпечення організації у закладах регіональної системи ПТО підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів робітничих професій, а також процесу професійної орієнтації в регіоні.

5. Проведення атестації керівних кадрів закладів регіональної системи ПТО.

Хоча заклади регіональної системи ПТО мають власну управлінську суб'єктність на основі відповідальності за організацію та забезпечення якості

професійної підготовки робітничих кадрів і, відповідно, є значною мірою автономними у процесах розробки навчальних програм, процедур моніторингу та оцінювання, а також здійснення кадрових призначень, ця автономія вкрай обмежена щодо процесів фінансування та розподілу бюджетних коштів. Фахівці відзначають, що, по суті, управлінська суб'єктність обмежується сферою власних коштів освітніх закладів, отриманих через систему державно-приватного партнерства, зокрема щодо коштів від роботодавців переважно на ремонт та матеріально-технічне забезпечення закладів [126, с. 48]. На сьогодні відсутня нормативно-правова база розвитку ефективного державно-громадського управління закладами ПТО з конституюванням повноважень та обов'язків громадських органів управління, що перешкоджає становленню автономії та механізмів самоорганізації у цій царині.

Основну роль у стратегічному плануванні розвитку регіональної системи ПТО продовжують відігравати органи державної влади та місцевого самоврядування, які здійснюють координацію дій усіх суб'єктів системи щодо стратегічного розвитку та визначення його цілей і пріоритетів, а також організації співпраці освітніх закладів та стейкхолдерів. Основним напрямом реформування системи державного управління галуззю в межах процесів децентралізації є поступове формування механізмів державно-громадського управління, зокрема на основі реалізації розпорядження голови обласної державної адміністрації від 16.05.2016 № Р-218/0/3-16 «Про створення Дніпропетровської обласної регіональної ради стейкхолдерів професійної освіти», яка виконує важливі консультативно-дорадчі функції в регіоні. Процеси децентралізації реалізуються також через діяльність департаменту освіти і науки щодо щорічного і середньотермінового планування обсягів підготовки в регіоні робітничих кадрів та фахівців у закладах регіональної системи ПТО, які погоджуються з Дніпропетровською обласною радою стейкхолдерів професійної освіти. Здійснюються заходи щодо зростання самостійності освітніх закладів у процесі розроблення програм професійної підготовки, розподілу коштів, упровадження процедур оцінювання результатів навчання та

здійснення кадрових призначень. Поряд з цим, важливим напрямом реформування регіональної системи ПТО є створення механізму зовнішнього незалежного оцінювання якості професійної підготовки випускників освітніх закладів.

Важливим є оцінювання діяльності закладів професійно-технічної освіти з погляду їх ефективного виконання своїх функцій. Аналіз кадрового забезпечення соціально-економічних потреб регіону його системою ПТО та окремими закладами здійснюють на основі порівняльного аналізу потреб у тих чи інших робітничих кадрах, підготовки таких кадрів у регіональній системі ПТО та відповідності цієї підготовки потребам ринку праці та роботодавцям за кількістю, професіями та рівнем кваліфікації. Що стосується аналізу роботи окремих закладів ПТО, то існують спеціальні моніторингові системи, які дають можливість зробити оцінку на основі певних критеріїв та системи емпіричних індикаторів [157]. На основі рейтингових показників визначають, насамперед, пріоритети щодо фінансування тих чи інших закладів регіональної системи ПТО, виходячи з їхньої значущості для актуальних та перспективних потреб економіки регіону. Проте, існує і стратегічний вимір такої моніторингової діяльності, оскільки на її основі відкриваються можливості оптимізації регіональної мережі ПТО, визначення основних проблем та напрямів стратегічного планування її розвитку та модернізації, упровадження стимулів до інноваційного розвитку для закладів ПТО тощо.

Водночас, відкриваються можливості встановлення прямих кореляцій між цілями стратегічного планування та механізмами їх досягнення, оскільки перспективні показники стратегічного планування постійно можна порівнювати з моніторинговими показниками рейтингової оцінки. Рейтингові системи моніторингу в регіональній системі ПТО дозволяють визначатися і зі стратегічними цілями в процесі планування її розвитку. Насамперед, це стосується відмови від підготовки робітників за професіями, які не затребувані ринком праці, на користь професій, що реально потрібні регіональній економіці; радикального зростання рівня кваліфікації робітників за рахунок зростання

якості професійно-технічної освіти, що дозволить вирішити проблеми продуктивності праці в різних секторах регіональної економіки; випереджуваної переорієнтації регіональної системи ПТО на інноваційні професійні компетенції своїх випускників як ресурс упровадження нових технологій у регіональній економіці тощо.

Одним з магістральних напрямів реформування, що визначає стратегічні перспективи розвитку досліджуваної освітньої галузі, є розбудова державно-приватного партнерство. На сьогодні, вказує відомий вітчизняний фахівець Я. Камінецький, існують дуже великі проблеми залучення роботодавців до управління та фінансування закладів регіональної системи ПТО, участь яких в основному обмежується розробкою освітніх програм підготовки фахівців робітничих спеціальностей та маргінальними проєктами поліпшення матеріально-технічної бази закладів [67, с. 215]. Недержавні суб'єкти в регіональній системі ПТО беруть участь в управлінні нею та визначенні стратегії її розвитку, однак в незначних масштабах. Організації та об'єднання роботодавців у різних галузях виробництва не проявляють належних ініціатив. У результаті перспективні проєкти, наприклад, упровадження дуальної системи навчання, не знаходять достатніх ресурсів для реалізації через інертність соціальних партнерів, що не мають законодавчо визначених стимулів для співпраці.

Хоча стаття 29 Закону «Про професійну (професійно-технічну) освіту» передбачає активну участь роботодавців – замовників освітніх послуг закладів ПТО – у фінансуванні зміцнення навчально-виробничої бази закладів ПТО на основі відповідних угод, а також участь в організації виробничої практики, до того ж не передбачені податкові пільги на витрачені кошти, що не стимулює інвестування стейкхолдерів в оновлення устаткування. Слід також констатувати законодавчу невизначеність і ускладненість процедур у сфері організації виробничої практики. У цілому можна констатувати відсутність ефективних стимулів соціального партнерства в регіональній системі ПТО, що зумовлює недостатню участь роботодавців у процесах управління, зокрема, і під час

формування регіонального замовлення. Очевидно, потрібне більш чітке нормативне забезпечення тих напрямів державно-приватного партнерства, яке передбачено проектом Закону України «Про професійну (професійно-технічну освіту)», насамперед спільного фінансування в межах соціального партнерства закладів ПТО, баз професійно-практичної підготовки, інноваційних підприємств, сучасних технологій професійного навчання.

Стратегічне планування розвитку регіональної системи освіти як реальний, а не декларативний, механізм державного управління спирається на бюджетне планування. Основою для планування видатків на оплату послуг з підготовки фахівців робітничих професій з використанням механізму регіонального замовлення є Бюджетний кодекс України, а також Порядок складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ. В основі поточного планування таких видатків лежить стратегічне планування з визначенням потреб робітничих кадрів і на цій основі – коштів для забезпечення освітнього процесу. Враховується як узагальнений досвід найменше двох попередніх років планування видатків, так і прогнозовані потреби розвитку регіональної системи ПТО на середньотермінову перспективу. Основна проблема, яка одночасно має бути вирішена, пов'язана з недосконалістю наявної моделі багатоканального фінансування регіональної системи ПТО. Існуюча практика, вказує вітчизняний дослідник К. Дечев, не дозволяє створити єдиний цілісний підхід до формування регіонального замовлення та розробки цілісної стратегії розвитку галузі і її складників, орієнтованої на ефективне використання наявних ресурсів [39, с. 144].

На сьогодні існує багатоканальна система фінансування регіональної системи ПТО, що включає джерела і механізми фінансування за рахунок коштів місцевих бюджетів (бюджетів міст обласного значення та обласного бюджету), державного бюджету (в основному через МОН України), за рахунок власних джерел освітніх закладів. Водночас існують і нетрадиційні механізми фінансування. У межах конкурсу регіонального розвитку переможцями стали два проекти, які отримали фінансування за рахунок коштів Програми

секторальної підтримки ЄС. Однак, це різноманіття є достатньо умовним, оскільки основна частина коштів йде з місцевих бюджетів.

Тому найбільш важливо сьогодні упорядкувати видатки саме з місцевих бюджетів. Оскільки департамент освіти і науки Дніпропетровської облдержадміністрації здійснює управління процесом створення сучасних центрів професійно-технічної освіти на засадах децентралізації, фінансуючи цей процес переважно в районах області, доцільно концентрувати кошти на фінансування регіональної системи ПТО саме у обласному бюджеті, а не у місцевих (міських, районних). На користь такої фінансової стратегії свідчить і практика фінансових відносин з підприємствами-роботодавцями, які забезпечують бази практики і розвиток дуальних форм навчання за посередництвом регіональних структур управління.

У стратегічному вимірі основними завданнями залишаються диверсифікація та мобілізація фінансування регіональної системи освіти з метою розширення фінансової бази та збільшення ресурсів для її розвитку. На нашу думку, це завдання виходить за межі компетенції регіональних органів державного управління, оскільки вимагає системних законодавчих змін. Зокрема, вказує автор монографії «Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти» О. Бородієнко, йдеться про надання пільг роботодавцям, що співпрацюють з закладами ПТО у межах дуальної форми навчання та під час надання баз виробничої практики; розроблення та затвердження у встановленому порядку типового договору як основи організації державно-приватного партнерства, зокрема і на рівні закладів професійно-технічної освіти; унормування прав та обов'язків закладів професійно-технічної освіти у цій сфері; ініціювання з боку держави системних проектів державно-приватного партнерства та бізнес-партнерства у системі професійно-технічної освіти на національному та регіональному рівнях [10, с. 173]. Також, важливою фінансовою проблемою є відсутність фінансування інституційного розвитку регіональної системи ПТО, що, по суті, знищує фінансовий фундамент стратегічного планування її розвитку.

Авторське розуміння стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО як складової частини системи державного управління, подано на рис. 2.8.

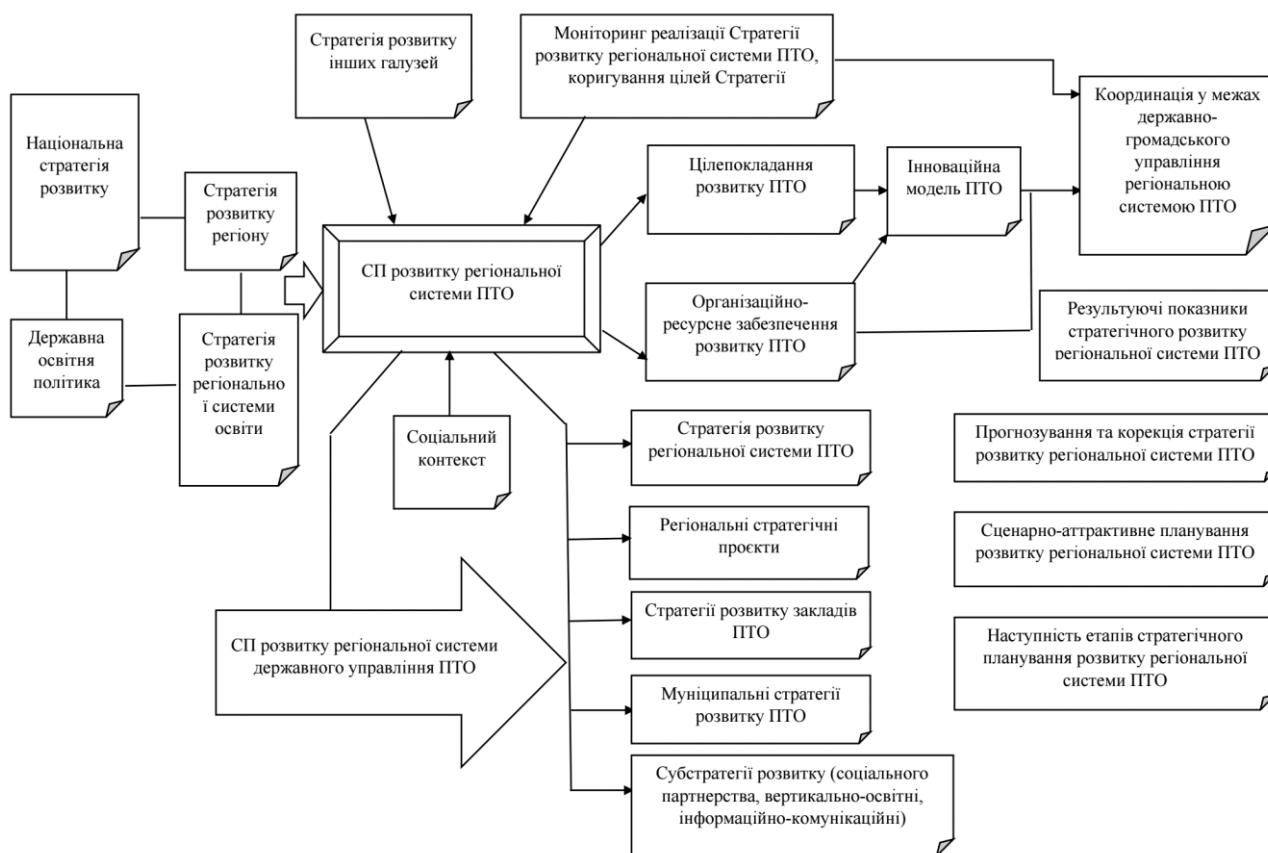


Рис. 2.8. Стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО у системі державного управління

У цілому аналіз регіональної системи ПТО показує основні цілі стратегічного планування та механізми їх досягнення, які потрібно розглядати як стратегію та інструментарій вирішення проблем розвитку галузі у процесі її інноваційних змін. До комплексних напрямів стратегічного планування, що поєднують інноваційні цілі та механізми модернізації регіональної системи ПТО, слід віднести такі:

1. Нормативне та організаційне розмежування відповідальності й повноважень усіх суб'єктів державного управління регіональною системою ПТО, виділяючи загальнодержавний, регіональний, місцевий та організаційний рівні. Формування ефективних механізмів оперативної та стратегічної взаємодії

між цими рівнями управління у процесі модернізації регіональної системи ПТО.

2. Оптимізація регіональної мережі ПТО на основі поєднання соціального та ринкового підходів з орієнтацією на потреби регіональної економіки та ринку праці.

3. Зміцнення фінансової основи базової структури державного управління регіональною системою ПТО через фінансування закладів ПТО з коштів обласного бюджету із подальшим частковим відшкодуванням витрат обласного бюджету із бюджетів міст, відповідно до їхнього замовлення на підготовку кадрів робітничих професій для комунальної сфери.

4. Законодавче конституювання субвенції з державного бюджету тим місцевим бюджетам, які здійснюють фінансування підготовки робітничих кадрів у закладах регіональної системи ПТО, що має забезпечувати доступність цього сегменту освіти, відповідно до конституційного права громадян на освіту.

5. Нормативне конституювання механізмів реалізації норми Закону України «Про освіту», яка забезпечує надання закладам системи ПТО автономії.

6. Законодавче ініціювання та стимулювання ресурсів позабюджетного фінансування закладів системи ПТО через надання пільг та преференцій тим підприємствам, на базі яких проводять навчання здобувачів професійно-технічної освіти на робочих місцях, включаючи участь у проєктах упровадження дуальної форми здобуття даної освіти.

7. Унормування на державному рівні дієвого механізму організації державно-приватного партнерства у вигляді типового договору між закладами системи ПТО та підприємствами про співпрацю у процесі підготовки робітничих кадрів.

8. Розробка та затвердження (на виконання постанови КМУ від 20.05.2013 № 346) порядку розрахунку вартості підготовки у закладах системи ПТО одного кваліфікованого робітника, що дасть можливість установити обґрунтований взаємозв'язок між обсягами регіонального та державного замовлення на таку підготовку та передбаченими для цього бюджетними коштами.

9. Розробка регіональної програми соціального партнерства для регіональної системи ПТО з використанням механізмів стимулювання участі роботодавців у її розвитку.

10. Закріплення в регіональних документах стратегічного планування практики створення навчально-практичних центрів на основі закладів регіональної системи ПТО як драйвера її модернізації та розвитку новітніх виробничих технологій в регіональній економіці.

11. Упровадження маркетингового управління регіональною системою ПТО, як складовою частиною регіонального освітнього ринку та ринку праці, з орієнтацією на перехід її суб'єктів до освітнього процесу на основі гнучких модульних технологій професійного навчання.

12. Упровадження практики використання даних моніторингових досліджень, зокрема, зіставлення пропозицій закладів ПТО щодо підготовки робітничих кадрів та наявних потреб регіонального ринку праці у процесі формуванні регіонального та державного замовлення на послуги регіональної системи ПТО.

13. Забезпечення постійних механізмів орієнтації регіональної ПТО на потреби ринку праці та, з залученням роботодавців, за рахунок щорічного ліцензування потрібних для регіональної економіки нових професій.

14. Формування ефективної регіональної системи консультування реальних потенційних здобувачів професійно-технічної освіти на основі мережі Центрів кар'єри при закладах ПТО.

15. Розроблення та реалізація проєкту модернізації системи професійної орієнтації в регіоні на основі низки програм стратегічного характеру: формування єдиного інформаційно-презентаційного простору на основі об'єднання в єдину мережу сайтів усіх суб'єктів регіональної системи ПТО; використання психодіагностичних методик, дистанційного профконсультування, мережної комунікації у системі професійної орієнтації; структурування цієї системи за основними адресними категоріями (демобілізовані з армії, сільське населення, особи з особливими потребами,

представники вразливих категорій населення тощо); здійснення місцевих проєктів професійної орієнтації на основі співпраці суб'єктів професійно-технічної освіти та стейкхолдерів (роботодавців, молодіжних центрів праці, координаційних комітетів сприяння зайнятості тощо), організація спеціалізованих прес-центрів з функцією системного інформування з питань професійної орієнтації (характеристика робітничих професій, інформування про потреби регіонального ринку праці, позиціонування можливостей успішної професійної діяльності на основі оволодіння робітничими професіями тощо).

15. Формування цілісної системи громадсько-державного управління регіональною системою ПТО на основі наглядових фахових (піклувальних) рад, міських громадських рад за галузевим спрямуванням та інших громадських структур.

2.3. Перспективи використання зарубіжного досвіду стратегічного планування розвитку ПТО у державному управлінні

Використання стратегічного планування як механізму державного управління розвитком системи ПТО на різних рівнях здійснюється дуже широко багатьма країнами. Для нас найбільше значення має досвід та управлінська практика у межах Європейського Союзу, враховуючи євроінтеграційні плани розвитку вітчизняної освіти. За рахунок використання європейського досвіду стратегічного планування розвитку ПТО можна суттєво підвищити ефективність модернізації вітчизняної системи ПТО та системи її державного управління.

Найбільш інформаційно продуктивними, з погляду стратегічного управління розвитком ПТО в ЄС, є системні концептуальні та доктринальні документи ЄС, такі як «Біла книга» Європейської Комісії, Брюгське комюніке, Копенгагенська декларація, Маастрихтська угода, Ризькі рекомендації «Про нові середньострокові цілі в розвитку сфери ПОН на період 2015-2020 рр.», Стратегія «Європа – 2020», а також національні та регіональні документи щодо

розвитку системи ПТО і тематичні звіти й аналітичні матеріали профільних європейських організацій, що займаються досліджуваною проблематикою (CEDEFOP, ETF, EQUAVET, IREIVET тощо) [168].

Насамперед, слід вказати на наявність загальноєвропейської стратегії розвитку професійно-технічної освіти, зорієнтованої на кадрове забезпечення економіки ЄС в умовах інформаційного суспільства та жорсткої міжнародної конкуренції. У вказаних вище європейських документах сформульовані основні стратегічні цілі розвитку сфери ПТО в країнах Європейського Союзу, серед яких, на думку вітчизняних дослідників [159, с. 295], найбільше значення мають такі:

- забезпечення статусності, доступності, гнучкості та інклюзивності системи ПТО на основі її професійного позиціонування та високої якості освітньо-професійних результатів з орієнтацією на конкурентоспроможність випускників та успішну кар'єру;
- формування єдиного європейського простору професійно-технічної освіти з широкими можливостями кооперації, обміну, міжнародної професійної мобільності;
- створення ефективної інформаційно-обслуговуючої мережі (мережно-віртуального освітнього простору), що об'єднує усіх суб'єктів ПТО;
- забезпечення гармонізації нормативно-правових засад розвитку національних систем ПТО.

Європейські стратегічні орієнтири розвитку системи ПТО останнім часом все частіше включаються у стратегічне планування реформ освітньої галузі в Україні. Зокрема, узагальнюючи наявні концептуальні та нормативні документи, доцільно виділити такі стратегічні напрями та цілі модернізації вітчизняної системи ПТО:

- процес децентралізації управління та фінансування системи ПТО з посиленням регіонального та муніципального складника;
- забезпечення якості освітнього процесу в системі ПТО;

- розвиток механізмів державно-приватного партнерства та впливу ринку праці на систему ПТО;
- становлення інтегрованої системи професійної освіти, яка має поєднувати професійно-технічну та фахову передвищу освіту;
- узгодження змісту та напрямів розвитку системи ПТО з потребами ринку праці та споживачів освітніх послуг;
- формування привабливого іміджу ПТО в суспільстві та створення оптимальних умов для безперервного професійного розвитку кожного випускника.

Окремо, на основі європейського та світового досвіду, дослідники виділяють стратегічні цілі державного управління галуззю. На сьогодні систему такого державного управління в Україні вбачають як багаторівневу (національний, регіональний, муніципальний рівні та рівень освітнього закладу), основу на соціальному партнерстві органів державної влади, місцевого самоврядування та стейкхолдерів з формуванням регіональних рад ПТО з управлінськими та фінансовими повноваженнями [110, с. 28].

Доцільно виділити три основні складові стратегічного планування в Євросоюзі і Україні та порівняти їх. Насамперед, йдеться про стратегічні напрями розвитку систем ПТО у країнах Європейського Союзу та Україні.

По-перше, це підвищення ефективності та якості професійно-технічної освіти. Серед спільних стратегічних цілей слід відзначити удосконалення системи забезпечення якості освіти, стандартизацію змісту освіти та побудову освітнього процесу й оцінки результатів на основі компетентнісного підходу. Водночас, в Україні недостатньо реалізуються стратегії удосконалення підготовки робітників високого рівня кваліфікації, розроблення та застосування в освітньому процесі єдиних критеріїв для оцінювання професійних кваліфікацій у системі ПТО у відповідності з рівнями Європейської рамки кваліфікацій; відсутнє і системне впровадження інновацій у професійно-технічній освіті на основі цілісної стратегії її модернізації.

По-друге, це забезпечення престижності, а також розширення доступності та гнучкості професійної освіти і навчання. Тут також є чимало спільних позицій у стратегічному плануванні розвитку вітчизняної та європейської систем ПТО. Насамперед, це стосується реалізації в Україні загальноєвропейської стратегії розвитку освіти впродовж життя та формування відкритого освітнього простору з використанням можливостей інформаційних технологій та мережних комунікацій. Однак, при цьому або практично відсутні, або продовжують залишатися малоефективними в Україні такі стратегічні європейські цілі, як створення багаторівневих та максимально поліфункціональних закладів у системі ПТО; модернізація на ринкових засадах підсистем професійної орієнтації та консультування в загальноосвітніх закладах; максимальне спрощення формальних вимог для вступників у системі ПТО; адаптація спеціалізованих освітніх програм для них з метою забезпечення переходу на академічну освітню траєкторію; програмування наступності всіх рівнів освіти та на цій основі підвищення мобільності випускників та педагогічного персоналу системи ПТО; диверсифікація джерел фінансування навчального процесу загалом та окремих освітніх програм, а також механізмів і моделей стимулювання успішного навчання.

По-третє, це європеїзація системи ПТО у контексті формування європейських стандартів її функціонування та розвитку. Попри постійні декларації щодо інтеграції до європейського освітнього простору, успіхи вітчизняної системи ПТО тут найменші. Зокрема, слід вказати на повну чи практичну відсутність в Україні таких європейських стратегій, як запровадження європейських інструментів (Європас, Європейська рамка кваліфікацій, Європейська рамка забезпечення якості професійної освіти та Європейська система перезарахування кредитів у сфері професійної освіти і навчання; гармонізація систем професійної освіти і навчання країн ЄС; запровадження навчальних курсів, спрямованих на формування європейських цінностей.

Якщо говорити про стратегічні напрями розвитку професійно-технічної освіти України, які є когерентними європейським, то тут найбільше значення, на нашу думку, має забезпечення децентралізації управління та фінансування галузі. У контексті європейської управлінської практики в Україні здійснюють поетапну передачу комплексу повноважень щодо управління закладами ПТО та їх фінансування на регіональний рівень, а також упроваджують системний процес розширення автономії закладів ПТО та оптимізації їх мережі. Суттєве значення має, на думку вітчизняного фахівця С. Ніколаєнка, також реалізація такої стратегічної мети, як створення умов для здобуття кожним охочим обраної професійної кваліфікації впродовж життя та акцентування потреб забезпечення інклюзивного навчання у системі ПТО [112, с. 204]. Достатньо активно в Україні впроваджують формування регіонального замовлення у системі ПТО на основі даних стану регіонального ринку праці.

Останнім часом в Україні серед стратегічних орієнтирів розвитку системи ПТО все більше значення мають цілі забезпечення якості освітніх результатів. Основу стратегічного планування тут становлять такі напрями, як планування змісту освіти на основі засад компетентнісного підходу, упровадження інтегрованої (внутрішньої та зовнішньої) системи забезпечення якості освіти, модернізація освітнього середовища системи ПТО на засадах інноваційності, доступності, прозорості, гнучкості та відкритості освітнього процесу, реформування сфери підготовки педагогічних працівників ПТО з виробленням механізмів залучення висококваліфікованих спеціалістів з відповідних виробництв, експериментування з механізмами стимулювання ефективної діяльності учнів та викладачів системи ПТО.

Чи не найбільш актуальним напрямом інноваційного стратегічного планування розвитку вітчизняної системи ПТО сьогодні є формування механізмів державно-приватного партнерства та її взаємозв'язку з ринком праці. Найбільш перспективними напрямками стратегічного планування вітчизняний фахівець М. Свистун вважає формування системи професійних кваліфікацій, розроблення і впровадження механізмів стимулювання роботодавців та інших

стейкхолдерів до участі в організації освітнього процесу, створення організаційних передумов для упровадження дуальної форми здобуття професійної освіти, надання офіційного статусу неформальній та інформальній професійній освіті [135, с. 59].

На нашу думку, успіх названих тенденцій переорієнтації вітчизняної системи стратегічного планування розвитку ПТО на основі європейського досвіду та стандартів залежить від низки інновацій у сфері державного управління галуззю. Насамперед йдеться про удосконалення нормативно-правового забезпечення стратегічного планування як механізму державного управління галуззю. Найважливішу роль тут відіграє включення розділу щодо стратегічного планування розвитку галузі на основі європейських стандартів у новий Закон «Про професійну (професійно-технічну) освіту», а також оновлення у відповідності з ним усієї нормативно-правової бази ПТО.

Наступним за значущістю напрямом удосконалення стратегічного планування розвитку вітчизняної системи ПТО слід вважати розроблення галузевих нормативних засад на основі європейських стандартів. Йдеться, вказують автори монографії «Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід» (2018), насамперед про положення, на основі яких здійснюється створення ефективних освітніх інституцій на засадах соціального партнерства та громадсько-державного управління (освітньо-виробничі кластери, громадські регіональні ради, технопарки тощо). Важливим є також розроблення стандартів оцінювання професійних кваліфікацій на основі Європейської системи перезарахування кредитів у сфері професійної освіти (ECVET) та інших подібних документів [153, с. 112].

Слід також згадати такий напрям, як розроблення та запровадження механізмів удосконалення стратегічного управління системою ПТО. На сьогодні найбільше значення має формування механізмів розподіленої відповідальності за фінансування та гарантування ефективного використання ресурсів розвитку системи ПТО та окремих закладів, багатоканального та різнорівневого їх

фінансування. Для успішного державного управління регіональною системою ПТО дуже важливо ініціювати різні механізми оплати освітніх послуг, а також стимулювання навчання за рахунок нетрадиційних ресурсів, таких як освітній ваучер, грант, різноманітні стипендії тощо.

Центром стратегічних інновацій має стати сам освітній процес у закладах ПТО. Об'єктом стратегічного планування має стати розроблення та масове впровадження освітніх програм на основі європейської освітньої практики з орієнтацією на підготовку кваліфікованих робітників зі сформованими універсальними компетентностями, громадянськими цінностями та здатністю до професійного самовдосконалення упродовж життя у полікультурному світі.

Визначившись із загальним впливом європейського контексту на стратегічне планування розвитку вітчизняної системи ПТО, зупинимося на найбільш значущих напрямках цього впливу на конкретні аспекти цього виміру державного управління галуззю. Розпочати логічно з європейської практики визначення ролі та місця системи ПТО у загальній системі освіти. Найбільш значущою характеристикою європейської системи ПТО у стратегічному вимірі є її неперервність, тобто можливість людини професійно саморозвиватися упродовж усього свого життя згідно з Європейською рамкою кваліфікацій, і тим самим забезпечувати собі статус та можливість отримати хорошу роботу і доходи. Саме ця особливість, підкреслює вітчизняний фахівець В. Радкевич, визначає популярність навчання у системі ПТО у більшості європейських країн та масову підтримку системи з боку стейкхолдерів та органів управління і місцевого самоврядування [129, с. 8]. Нижче, у таблиці 2.8., показані основні характеристики національних систем ПТО серед країн Європейського Союзу [складено за: 188, р. 35]. У нашій країні Національна рамка кваліфікацій розроблена на основі європейських стандартів та механізмів забезпечення якості освіти. Вона визначає стратегічну орієнтацію на вимоги ринку праці щодо отриманих компетенцій майбутніх фахівців та передбачає узгодження з європейськими стандартами норм вітчизняного законодавства.

Країна	Відсоток випускників шкіл у системі ПТО	Фінансування ПТО у % від ВВП	Відсоток задіяних у ПТО компаній	Задоволеність роботодавців якістю ПТО (% від загально-європейського)	Працевлаштування випускників закладів ПОН (% від загальної кількості випускників)
Австрія	69,1	0,7	87,0	79,0	87,0
Бельгія	59,7	1,13	78,0	105,0	80,8
Болгарія	59,6	0,47	31,0	70,0	78,1
Данія	42,5	1,04	8,6	95,0	87,5
Естонія	39,8	0,43	40,0	105,0	80,4
Італія	47,3	0,4	36,0	112,0	64,1
Нідерланди	47,3	0,76	68,0	102,0	85,5
Німеччина	46,8	0,55	73,0	91,0	88,4
Норвегія	50,1	0,7	60,0	102,0	88,0
Республіка Польща	47,3	0,51	50,2	98,0	76,4
Угорщина	23,2	0,56	49,0	91,0	78,1
Фінляндія	71,3	1,2	74,1	119,0	79,1
Франція	41,5	0,46	51,7	97,0	78,1
Хорватія	70,4	0,4	38,0	105,0	72,5
Чеська Республіка	73,2	0,68	61,0	100,0	73,2
Швеція	38,2	0,78	25,9	100,0	89,9

Таблиця 2.8. Характеристики національних систем ПТО серед країн Європейського Союзу

Наведений документ у 2020 році було узгоджено з Європейською рамкою кваліфікацій з визначенням системи ПТО як навчання впродовж життя, у нього було включено вісім кваліфікаційних рівнів. Відповідність освітніх програм ПТО у країнах Європейського Союзу та в Україні на змістовній основі рівнів Європейської рамки кваліфікацій показано у таблиці 2.9. [складено за: 109, 185].

Рівень	Особливості освітніх програм
--------	------------------------------

ЄРК	Країни ЄС	Україна
2	відсутні	програми ПТО терміном до 1 року навчання без умов щодо попередньої освіти (перший рівень ПТО)
		програми ПТО терміном 2 роки навчання для учнів з базовою середньою освітою без надання повної середньої освіти (другий рівень ПТО)
3	базові освітні програми середньої освіти для підготовки до вищої академічної чи професійної освіти чи набуття професійних кваліфікацій	програми ПТО терміном до 1,5 року навчання для осіб з повною середньою освітою (другий рівень ПТО)
		програми ПТО терміном 3–4 роки для осіб з базовою середньою освітою з отриманням повної середньої освіти (другий рівень ПТО)
4	поглиблені освітні програми для підготовки до вищої академічної чи професійної освіти чи набуття професійних кваліфікацій	програми ПТО терміном до 1,5 року навчання для осіб з повною середньою освітою з отриманням освітньо-кваліфікаційного рівня «кваліфікований робітник» (третій рівень ПТО)
5	професійно орієнтовані освітні програми для отримання професійних компетенцій, націлених на підготовку випускників до виходу на ринок праці	програми ПТО терміном до 3 років навчання для осіб з повною середньою освітою та отриманням освітньо-кваліфікаційного рівня «кваліфікований робітник» (третій рівень ПТО)
		освітні програми короткого циклу вищої освіти (молодший бакалавр)

Таблиця 2.9. Відповідність освітніх програм професійної підготовки в Україні Європейській рамці кваліфікацій

Наведені дані показують наближення засад стратегічного планування розвитку вітчизняної та регіональної систем ПТО до європейських цілей, орієнтирів та стандартів. Водночас, треба вказати на наявність певних лакун у визначенні місця ПТО у вітчизняній системі освіти. Насамперед, йдеться про потребу розробки спеціалізованих освітніх програм, які мають забезпечити перехід випускників закладів ПТО на академічну освітню траєкторію. Також, важливим є упровадження короткотермінових освітніх програм професійного спрямування модульного характеру, які дадуть випускникам системи ПТО можливість накопичувати кредити для переходу на вищі рівні Національної рамки кваліфікацій, як це практикується у країнах Європейського Союзу. Це суттєво підвищить престижність професійно-технічної освіти в очах

потенційних споживачів її освітніх послуг та загалом статус у вітчизняній системі освіти.

Важливим аспектом використання досвіду країн ЄС є проектування організаційної моделі вітчизняної системи ПТО. У Європі домінує організаційний принцип відповідності таких моделей завданням задоволення потреб ринку праці та конкретних споживачів освітніх послуг. У наявних дослідженнях [169; 178] виділяють три базові європейські моделі ПТО – державно-регульовану, ринково-орієнтовану та дуальну.

Що стосується державно-регульованої моделі, то вона застосовується як у розвинених країнах Південної Європи, таких як Франція, Італія, Іспанія та інших, так і в молодих посткомуністичних демократіях, насамперед йдеться про Польщу. Основним об'єктом стратегічного управління та планування в межах цієї моделі є обсяги професійної підготовки кваліфікованих робітників, які визначаються через державне замовлення. Центром підготовки є заклади ПТО, де реалізується не менше 75% обсягу освітніх програм [178, с. 73]. В основі як стратегічного, так і оперативного планування лежать стандартизовані вимоги до організації навчального процесу у закладах ПТО. Хоча цілі стратегічного управління та планування носять ринковий характер, сама система державного управління галуззю є достатньо бюрократичною з орієнтацією на монопольну відповідальність держави.

Найбільш відомими адептами ринково-орієнтованої моделі ПТО є такі країни, як Великобританія, Бельгія та Нідерланди. Стратегічне управління та планування здійснюються на основі формування замовлення на підготовку кваліфікованих робітників інтегрованими зусиллями органів державного управління та роботодавцями, виходячи з потреб ринку праці. До того ж, вказує зарубіжний фахівець Б. Макдональд, саме роботодавці мають вирішальний вплив щодо формулювання вимог до тих чи інших професійних кваліфікацій, оскільки їх кількість та зміст визначаються виключно поточними та стратегічними запитами на робітничі кадри з боку компаній, що виступають провайдерами функціонування та розвитку системи ПТО [180, с. 216]. Компанії-

провайдери відповідають за якість професійної підготовки фахівців на своїх потужностях, самостійно контролюючи цей процес, фінансуючи його і будучи безпосередньо зацікавленими у його результатах. Зміст навчання повністю відповідає потребам виробництва; для здійснення професійної підготовки добирають тренерів з виробництва компаній-провайдерів, відповідно до цього добирають і педагогічний персонал. За таких умов будь-які трансфери професійних кваліфікацій виявляються неузгодженими між різними компаніями-провайдерами.

Все більш популярною у Європі стає дуальна модель, яка традиційно розвивалася в Австрії, Німеччині, Швейцарії, проте сьогодні стає популярною і в східноєвропейських країнах, таких як Чехія, Хорватія, Угорщина. В основі стратегічного управління та планування лежить переважно ринкова орієнтація розвитку системи ПТО, однак із суттєвими елементами регулювання з боку органів державної влади та місцевого самоврядування. Зокрема, планування підготовки робітничих кадрів, як відзначає вітчизняний дослідник Н. Креденець, відбувається на основі визначення потреб ринку праці, однак в основу професійної підготовки покладено загальні стандарти якості та державні нормативні документи (Порядок навчання за професіями) [95, с. 9]. Хоча зміст професійних кваліфікацій у системі ПТО визначають на основі потреб ринку праці, їх формальне затвердження відбувається в процесі взаємодії стейкхолдерів під егідою органів державного управління. Приватні компанії виступають провайдерами здійснення освітнього процесу в системі ПТО і визначають вартість підготовки кваліфікованих робітників, проте під впливом прямого та непрямого контролю з боку органів державного управління. Домінує ринкова орієнтація всього освітнього процесу в системі ПТО, але за участі, з підтримкою та за умов контролю з боку органів державного управління, насамперед щодо дотримання стандартів якості освіти. Однак, за наявності паритету ринкового і державного стратегічного управління та планування, сам навчальний процес характеризується тотальною орієнтацією на виробничо-підприємницьку практику, оскільки лише 10% професійного навчання

відбувається на базі закладів освіти, а 90% реалізується на виробництві [95, с.11].

Якщо схарактеризувати в модельному вимірі систему стратегічного управління та планування в Україні, то вона також носить державно-ринковий вимір завдяки ринковим реформам, здійсненим в останні роки. Та до цього часу все-таки доцільно говорити про домінування інституційної державно-регульованої моделі вітчизняної системи ПТО. У той же час, набуває поширення дуальна форма організації освітнього процесу у вітчизняній системі ПТО, яка реалізується через фінансування, у тому числі, з альтернативних бюджетних джерел у межах нормативного державного регулювання, забезпеченого Положенням про інституційну форму здобуття професійної (професійно-технічної) освіти.

У межах дуальної моделі, підкреслюють вітчизняні фахівці В. Ковальчук та С. Ігнатенко, упроваджується дуже ефективна форма професійно-технічної освіти на робочому місці в процесі прямої участі у виробничому процесі під наглядом спеціалістів-практиків, які таким чином долучаються до сфери ПТО [73, с. 124]. Зазначена модель дуже близька роботодавцям, оскільки саме до такої форми підготовки власних кадрів вони звичайно звертаються в межах своїх виробництв. В Україні і в Дніпропетровському регіоні вона реалізується на основі трьохстороннього договору між здобувачем освіти з одного боку та закладом ПТО і конкретним роботодавцем – з іншого. До того ж, професійну кваліфікацію можуть присвоювати як у кваліфікаційному центрі, так і на конкретному підприємстві за результатами атестації фаховою асоціацією, тоді як освітню кваліфікацію присвоюють за результатами проходження державної кваліфікаційної атестації.

Безумовно, позитивно оцінюючи практику впровадження дуальної моделі як стратегічного механізму модернізації вітчизняної системи ПТО, слід сказати про обмеженість наявних форм її реалізації. Адже головна відповідальність за підготовку кваліфікованих робітників продовжує залишатися за закладами системи ПТО, що суттєво знижує роль роботодавців у цьому процесі.

Очевидно, як вважають автори посібника «Організація дуальної форми навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти» (2019), однією зі стратегічних цілей модернізаційних реформ у галузі має стати суттєве зростання ролі роботодавців у вітчизняній системі ПТО через нормативне та організаційне закріплення їх нової ролі, зокрема і на основі унормування відповідного Типового договору про здобуття професійно-технічної освіти за дуальною моделлю [116, с. 237].

Що стосується інших напрямів удосконалення стратегічних вимірів вітчизняної моделі розвитку системи ПТО в контексті європейських стандартів, то слід звернути увагу саме на переорієнтацію стратегії її розвитку на максимізацію ринково-виробничих складників. Саму дуальну модель в Україні слід актуалізувати на основі європейської, зокрема, німецької практики. У цьому саме контексті необхідно переглянути засади подальшого розвитку найбільш поширеної у нас інституційної моделі ПТО. Для реалізації такої стратегії необхідно створити дорадчо-консультативні органи управління як системою, так і окремими закладами ПТО на засадах соціального (державно-приватного) партнерства у вигляді наглядових рад, консультативних рад з окремих спеціальностей, дорадчих рад і комітетів різного рівня тощо.

У цілому, модернізація вітчизняної державно-регульованої моделі ПТО також має здійснюватися з використанням дуальної форми здобуття професійно-технічної освіти, адаптованої до потреб підготовки фахівців загальнодержавного значення. Для підготовки кваліфікованих робітників для задоволення регіональних потреб найбільш доцільно використовувати європейську ринково-орієнтовану модель, що функціонує на основі запитів регіонального ринку праці та компетентнісному підході у навчанні, така модель всебічно описана та обґрунтована в монографії західного фахівця М. Мулдера (Mulder M.) «Професійно-технічна освіта компетентнісної спрямованості об'єднує світ праці та освіти» (2018) [183]. Європейський досвід також свідчить про потребу широкого залучення роботодавців для моніторингових та

стратегічних досліджень розвитку ринку праці та динаміки актуальних у регіоні професій і кваліфікацій.

Одним з напрямів стратегічного планування є удосконалення організаційної структури закладів, що становлять систему ПТО. У багатьох країнах Європи розроблені власні ефективні форми організації освітньої діяльності, які можуть бути використані для стратегічного планування інноваційних змін на рівні закладів ПТО в Україні. Головною тенденцією є постійне оновлення організаційних форм та мережі закладів системи ПТО в країнах ЄС, де постійно виникають інноваційні заклади – регіональні ліцеї та коледжі, ресурсні центри для інтеграції базової та неперервної професійно-технічної освіти, інноваційні центри професійного розвитку на основі об'єднання кількох закладів тощо.

Найбільш сучасні заклади ПТО у європейських країнах є результатом та джерелом організаційно-управлінських інновацій, репрезентуючи інституційну взаємодію як різних ланок системи ПТО, так і її взаємодію з роботодавцями, системою державного управління, різноманітними професійними асоціаціями, територіальними громадами, науково-дослідницькими структурами тощо. Подібні інтегровані структури є орієнтирами стратегічних інновацій у різних країнах, набуваючи оригінальних конкретних форм залежно від чинників свого створення: Любуський освітній кластер прикордонних регіонів у Польщі та аналогічна структура у німецькому Бранденбурзі; Римський Центр управління, підготовки і зайнятості молоді; французький Кампус професій і кваліфікацій тощо. Існують також інноваційні мережі закладів ПТО, такі як система центрів професійної компетентності у Латвії, система симуляційних фірм у Німеччині, система технологічних центрів в Ізраїлі, система національних коледжів в Англії. Також, слід відзначити розвиток загальноєвропейських інноваційних мереж, таких як мережі Центрів професійної досконалості, які функціонують у більшості країн Європейського Союзу [166, с. 117-118].

Саме мережні інноваційні форми організації діяльності системи ПТО європейських країн є найбільш цікавими як орієнтири стратегічного планування модернізації галузі в Україні. Розглянемо їх детальніше.

Найбільш ефективною формою професійно-технічної освіти у Франції є кампуси професій і кваліфікацій, які інтегрують у єдиний комплекс професійні ліцеї та виробничі навчальні центри, заклади вищої освіти, наукові центри, приватні виробничі компанії. Кампуси створюють насамперед для підготовки фахівців для інноваційних складових економіки як на національному, так і на регіональному рівні (інформаційні технології, аерокосмічна галузь, альтернативна енергетика тощо). Ця інституційна форма освіти інтегрує систему ПТО з іншими рівнями освіти (загальноосвітнім, вищою професійною, спеціальною технологічною), а також із виробництвом та сервісними компаніями.

У Німеччині симуляційні фірми репрезентують реальне виробництво у вигляді віртуальних моделей, що чітко відтворюють реальні виробничі та бізнес-процеси у вигляді навчального середовища. Створюють їх як самостійні навчальні структури органи державної влади, місцевого самоврядування чи приватні компанії, бо як складові частини традиційних закладів ПТО. Практика показує надзвичайну ефективність симуляційних фірм як інструменту оволодіння компетентностями роботи у комерційній сфері та структурних складових бізнесу, а також формування необхідних для цього якостей (soft skills). Навчальний простір формується у вигляді реальних робочих місць та програмного забезпечення відповідної йому комерційної діяльності, водночас застосовується практика ротації посад в умовах їх повної відповідності реальним посадам у бізнес-структурах. Перевагами такої організаційної форми є розвиток активності здобувачів освіти; поєднання проєктного, колективного та проблемного навчання; формування дуже важливих навичок підприємливості, інноваційності, здатності до самостійного планування власних дій та ініціативності в прийнятті рішень в умовах невизначених ситуацій.

В ізраїльських технологічних центрах основною метою є здійснення фундаментальної технологічної підготовки майбутніх працівників. Зазначені центри є складовими частинами закладів загальної середньої освіти, але на їх основі виокремлюють спеціалізоване навчання учнів старшої школи упродовж трьох років, яке дає можливість здобути профільну технічну освіту за такими напрямками, як програмування, комп'ютерний дизайн, виробничі технології.

В Англії, як інноваційні осередки системи ПТО, працюють Національні коледжі, які також орієнтовані на підготовку фахівців для високотехнологічних галузей. Коледжі повністю зорієнтовані на потреби роботодавців та відповідних сфер економіки, мають механізми гнучкого оновлення освітніх програм, широко використовують систему учнівства на виробництві, відзначаються автономністю управління та наявністю багатоканальної системи фінансування. Освітні програми розробляють коледжі спільно з роботодавцями, 80% навчального часу відводять на навчання в умовах виробництва. За своїм змістом програми включають як оволодіння початковими компетенціями, так і профільними професійними вміннями та навичками. Програми учнівства фінансують в основному (90%) роботодавці за рахунок збору в розмірі 0,5% від річного фонду заробітної плати за рік [172, pp. 224-225].

Серед системних загальноєвропейських інноваційних структур у сфері ПТО слід виділити Центри досконалості, які створюють як органи державного управління, так і приватні структури у вигляді самостійних організацій чи складових частин тих чи інших компаній. Мережі Центрів досконалості в усіх європейських країнах є механізмом упровадження в економіку інноваційних технологій та бізнес-концепцій, розширення державно-приватного партнерства в освіті; удосконалення механізмів визначення професійних кваліфікацій для забезпечення гнучких освітніх траєкторій. Упровадження таких мереж дозволяє системі ПТО перейти до підготовки фахівців з високотехнологічною професійною освітою, що не лише відповідає потребам ринку праці, а й підвищує престижність цього виду освіти.

В Україні в системі фахової передвищої освіти працює 565 коледжів і технікумів, у яких навчається близько 300 тисяч осіб. Мережа закладів ПТО – це 3 професійні коледжі, 166 вищих професійних училищ, 89 центрів професійно-технічної освіти, 327 професійних ліцеїв, 68 професійно-технічних училищ, 86 навчальних центрів і 15 структурних підрозділів закладів вищої освіти. Однак, слід сказати, що наповненість закладів в Україні дуже низька – у 40% закладів навчається менше 300 осіб, хоча в професійних коледжах – понад 1000 осіб, а у вищих професійних училищах – 800–1300 осіб. Це показує, що споживачі освітніх послуг прагнуть якісної передвищої освіти, яку не надає більшість вітчизняних закладів ПТО. Також, слід сказати про системне дублювання професійного навчання в закладах професійної передвищої освіти, що вказує на потребу застосування європейського досвіду їх інтегрування у єдині комплекси [109, с. 116-117].

В Україні проводиться певна робота щодо формування інноваційних складників вітчизняної системи ПТО як стратегічних орієнтирів планування її розвитку. У закладах ПТО створюють навчально-практичні центри за галузевим спрямуванням, а також схожі за функціями центри досконалості, центри кар'єри, кваліфікаційні центри. Названі нові організаційні форми мають реалізувати ті європейські підходи, які забезпечують у країнах Євросоюзу ефективність та популярність професійно-технічної освіти. Зокрема, навчально-практичні центри зорієнтовані на максимізацію практичної підготовки здобувачів освіти, підвищення якості педагогічного персоналу, розробку інструментарію вдосконалення професійно-освітніх програм, упровадження інноваційних форм навчання на основі взаємодії з роботодавцями тощо.

Що стосується Центрів кар'єри, то їх завданням є оновлення системи профорієнтації та здійснення популяризації професійно-технічної освіти серед потенційних споживачів освітніх послуг – дітей, молоді й дорослих. Серед новацій – моніторинг процесу професійного зростання випускників, співпраця з роботодавцями для гнучкого та оперативного заповнення вакансій у регіоні випускниками, організація системи кар'єрного консультування здобувачів

професійно-технічної освіти, акцентування серед отриманих ними компетенцій здатності до підприємницької ініціативи та соціальної активності.

Формування кваліфікаційних центрів здійснюється в межах традиційних закладів ПТО для присвоєння професійних кваліфікацій, зокрема отриманих у межах інформальної освіти. На сьогодні працюють центри, створені як органами державної влади, так приватними підприємствами для оцінки кваліфікації своїх працівників (ДТЕК, Нова пошта, Укрзалізниця та інші). Що стосується Центрів професійної досконалості, то вони формуються як нова якість традиційних закладів ПТО за умов набуття ними низки інноваційних характеристик, зокрема здатності надання якісних освітніх послуг для здобуття професійних кваліфікацій, які відповідають третьому, четвертому та п'ятому рівням Національної рамки кваліфікацій [138, с. 240].

Хоча вказані напрями використання європейського досвіду стратегічного планування інновацій в організації системи ПТО на рівні мереж освітніх закладів дійсно сприяють нашій інтеграції до європейського освітнього простору, однак основні модернізаційні цілі залишаються ще недосягнутими. На основі наявних досліджень вітчизняних фахівців [28] серед останніх доцільно виділити, як найбільш стратегічно значущі, такі:

- інтегрування малоефективних та малокомплектних закладів ПТО в потужні професійні ліцеї і коледжі на основі єдності території та професійно-галузевого спрямування;
- використання механізму трансформації успішних закладів ПТО у Центри професійної досконалості для модернізації усієї системи та забезпечення якості освітніх послуг у контексті потреб виробництва та споживачів;
- розроблення ефективного механізму позабюджетного фінансування з боку роботодавців процесу створення навчально-практичних центрів у закладах ПТО, з розширенням функцій цих центрів щодо здобуття часткових кваліфікацій на основі короткострокових програм;

- використання центрів кар'єри для організації різноманітних курсів професійного навчання та професійної орієнтації для молоді;
- розширення мережі кваліфікаційних центрів при закладах ПТО для підтвердження професійних кваліфікацій, зокрема отриманих самостійно в межах інформальної освіти.

З погляду забезпечення якості ПТО, важливими є два аспекти стратегічного планування її розвитку – це постійне оновлення професійно-освітніх програм та підтримка системи забезпечення якості на рівні європейських стандартів.

Професійно-освітні програми в країнах Європейського Союзу розробляють як гнучкий механізм професійного та особистісного розвитку, що постійно адаптується до нових потреб та вирішення нових проблем. У всіх європейських країнах існує дуже широкий спектр освітньо-професійних програм – від короткотермінових, для оволодіння вузькими професійними навичками, до фундаментальних, що дають можливість повністю оволодіти певною професією.

Найбільш важливою рисою стратегічного планування змін освітнього процесу в європейських країнах є його здійснення на засадах соціального партнерства із залученням до планування максимальної кількості стейкхолдерів. У більшості країн Європейського Союзу (Бельгія, Німеччина, Італія, Фінляндія, Франція, прибалтійські країни та інші) більше третини професійно-освітніх програм у системі ПТО розробляють у співпраці з роботодавцями. Значну частину таких програм не тільки розробляють, а й реалізують на конкретних підприємствах. Найбільші показники реалізації професійно-освітніх програм на виробництві (близько 75%) характерні для систем ПТО Бельгії, Німеччини, Фінляндія, а в Австрії цей показник наближається до 90% [98, с. 25].

Якість освітнього процесу в ПТО країн Європейського Союзу забезпечує управлінська стратегія якості на основі відповідності змісту освітньо-професійних програм спеціально розробленим системам оцінювання та через

підтвердження результатів такого навчання з боку роботодавців. Основою стратегічного управління якістю професійно-технічної освіти є кілька фундаментальних механізмів загальноєвропейського значення. Європейська рамка забезпечення якості формулює спільні для ЄС принципи, визначає основні рекомендації та технологічний інструментарій оцінювання якості освіти. У межах Європейської системи забезпечення якості освіти розробляють моделі та методики аналізу й оцінювання національних систем ПТО, а також визначають алгоритм здійснення самооцінювання з боку самих суб'єктів ПТО і механізми внутрішнього та зовнішнього моніторингу, відповідно до наявного переліку вимог і критеріїв оцінювання якості освіти. Європейська мережа забезпечення якості освіти надає інформаційний портал для спілкування експертів та обміну найбільш ефективними технологіями оцінювання якості професійно-технічної освіти, а також здійснює технічну та консультативну підтримку процесу [127, с. 223].

На сьогодні переважна більшість країн Євросоюзу узгодили власні національні системи з Європейською системою забезпечення якості професійно-технічної освіти (EQAVET). Для нас особливо цікаві, з погляду стратегічного планування розвитку вітчизняної системи ПТО, основні напрями такої нормативно-правової гармонізації, які спираються на міжнародні нормативні акти, зокрема, ЮНЕСКО. До них належать включення до національного законодавства вимог щодо планування власної діяльності та систематичного оцінювання якості закладів системи ПТО; унормування обов'язкової та неформальної процедури самооцінювання з оприлюдненням відповідних звітів для таких закладів; здійснення процесу інтегрування національних стандартів забезпечення якості професійно-технічної освіти з такими європейськими механізмами, як Європейська рамка кваліфікацій та Європейська кредитно-трансферна система професійно-технічної освіти (ECVET); обов'язкове впровадження системи менеджменту якості (TQM) як основного механізму стратегічного управління та планування розвитку закладів ПТО; залучення на системно-інституційних засадах роботодавців та їхніх

організацій для здійснення процесу забезпечення якості професійно-технічної освіти, зокрема, для таких важливих процедур, як розроблення й узгодження з практичними потребами роботодавців професійних кваліфікацій, визначення державних вимог та стандартів у сфері професійно-технічної освіти, участь у процесі оцінювання результатів освітнього процесу тощо [179, р. 142].

Управління якістю професійно-технічної освіти на організаційному рівні також стандартизовано на рівні єдиних європейських підходів. Це інтегрована система, що складається з аналізу результатів освітнього процесу за фіксованими показниками, відстеження відповідності професійно-освітніх програм та результатів їх засвоєння вимогам роботодавців та інших стейкхолдерів, забезпечення якості освітнього процесу у відповідності з загальноєвропейськими стандартами якості, визначення рівня якості управління закладом ПТО та потенціалу його розвитку за показниками якості освіти. Розроблена та повсюдно застосовується єдина технологія забезпечення якості на основі стандартної міжнародної системи (ISO та IFQM).

На основі єдиних стандартів упроваджена система зовнішнього моніторингу якості професійно-технічної освіти, за здійснення якої відповідають незалежні органи моніторингового контролю на національному, регіональному та галузевому рівнях. Основними об'єктами такого контролю є відповідність розробленої стратегії розвитку та визначеної мети освітньої діяльності конкретного закладу завданням забезпечення якості професійної освіти в контексті вимог стейкхолдерів; ефективність процесів імплементації стандартів системи забезпечення якості освіти в закладі; достатній рівень професійних компетенцій суб'єктів оцінювання якості освіти; відповідність технологій та критеріїв оцінювання якості освіти чинним європейським та національним стандартам; зміст та достовірність звітної інформації щодо стандартів якості; ефективність механізмів реагування на загрози, ризики, скарги тощо.

Серед базових стратегічних орієнтирів розвитку системи забезпечення якості професійно-технічної освіти в країнах Європейського Союзу найбільш

цікавими, на думку вітчизняних спеціалістів [128], для упровадження в Україні слід вважати такі:

- цілеспрямоване та послідовне визначення державної політики і стратегії забезпечення якості професійно-технічної освіти та механізмів їх реалізації;
- інтегрованість процедур розробки та погодження професійно-освітніх програм;
- упровадження механізмів реалізації студентоцентрованого підходу до організації освітнього процесу та оцінювання його результатів;
- прозорість та відкритість усіх управлінсько-організаційних процедур, зокрема, щодо вступу, визначення результатів навчання і сертифікації, конкурсного відбору викладачів системи ПТО та забезпечення їхнього рівня кваліфікації;
- забезпеченість закладів ПТО сучасними навчальними ресурсами, насамперед високотехнологічною матеріально-технічною базою, а також опора їхньої діяльності на диверсифіковані джерела фінансування та ресурсного забезпечення;
- наявність системи інформаційного та науково-методичного супроводу навчального процесу та ефективної системи його систематичного моніторингу;
- публічність діяльності закладу ПТО та наявність програм власного позиціонування і роботи з соціокультурним оточенням.

У нашій країні вже достатньо зроблено для використання європейського досвіду в стратегічному плануванні забезпечення якості ПТО на національному, регіональному та організаційному рівні. Державну політику та стратегію забезпечення якості професійно-технічної освіти здійснює Державна служба якості освіти України, діяльність якої загалом спирається на європейські стандарти контролю якості.

Систему внутрішнього контролю якості в закладах ПТО також значною мірою здійснюють на основі критеріїв і процедур оцінювання результатів діяльності всіх учасників освітнього процесу, унормованих відповідними документами на основі залучення європейського досвіду такої роботи

(насамперед, законом України «Про освіту»). Водночас, як свідчить вітчизняний фахівець І. Гириловська, серйозною лакуною в цій сфері є відсутність уніфікуючих нормативних документів щодо технологічних засад дотримання стандартів здійснення освітніх та управлінських процесів і функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, що не сприяє становленню інтегрованої загальнодержавної системи забезпечення якості професійно-технічної освіти [25, с. 187].

Тому, на нашу думку, потрібне дуже ґрунтовне стратегічне планування змін у вітчизняній системі ПТО для наближення до європейських стандартів якості. Насамперед йдеться про впровадження механізмів забезпечення якості професійно-освітніх програм як одну з фундаментальних цілей стратегічного планування модернізації галузі. Тут потрібно орієнтуватися на такі загальноєвропейські підходи, як супровід традиційних професійно-освітніх програм техніко-технологічними програмами у вигляді інтегрованих STEM-дисциплін; створення механізмів гнучкості та варіативності професійно-освітніх програм, зокрема за рахунок транзиту між професійним та академічним рівнями освіти; створення чіткої та диференційованої системи кореляцій між професійними стандартами та стандартами професійно-технічної освіти; упровадження через професійно-освітні програми європейських якісних характеристик ПТО, таких як багаторівневність, різновекторність, інтегрованість, наступність тощо.

Важливе значення має також орієнтація стратегічного планування розвитку вітчизняної системи ПТО на європейські стандарти якості цієї освітньої галузі. Спектр цілей для стратегічного планування інноваційних змін галузі в Україні, виходячи з наявних досліджень вітчизняних фахівців [30], має включати в себе такі напрями, як узгодження складників вітчизняної системи забезпечення якості професійно-технічної освіти з європейськими стандартами у вигляді Європейської рамки забезпечення якості, яка, зокрема, орієнтує на постійне оновлення змісту ПТО; перебудову системи управління професійно-технічною освітою на основі систем менеджменту якості (TQM) та

сертифікації закладів ПТО щодо відповідності міжнародному стандарту ISO; використання як механізму забезпечення якості онлайн-платформ (національного та регіонального рівня) відповідного призначення; упровадження практики зовнішнього оцінювання якості ПТО незалежними державними структурами чи недержавними агенціями з узгодженням цього процесу з роботодавцями і професійними об'єднаннями та використанням процедур інформаційної відкритості; створення на основі європейського досвіду інтегрованої вітчизняної автоматизованої системи внутрішнього моніторингу якості професійно-технічної освіти та системи оцінки якості діяльності провайдерів та експертів зовнішнього моніторингу її якості.

Перспективні напрями використання зарубіжного досвіду для удосконалення процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО в Україні наведено на рис.2.9.

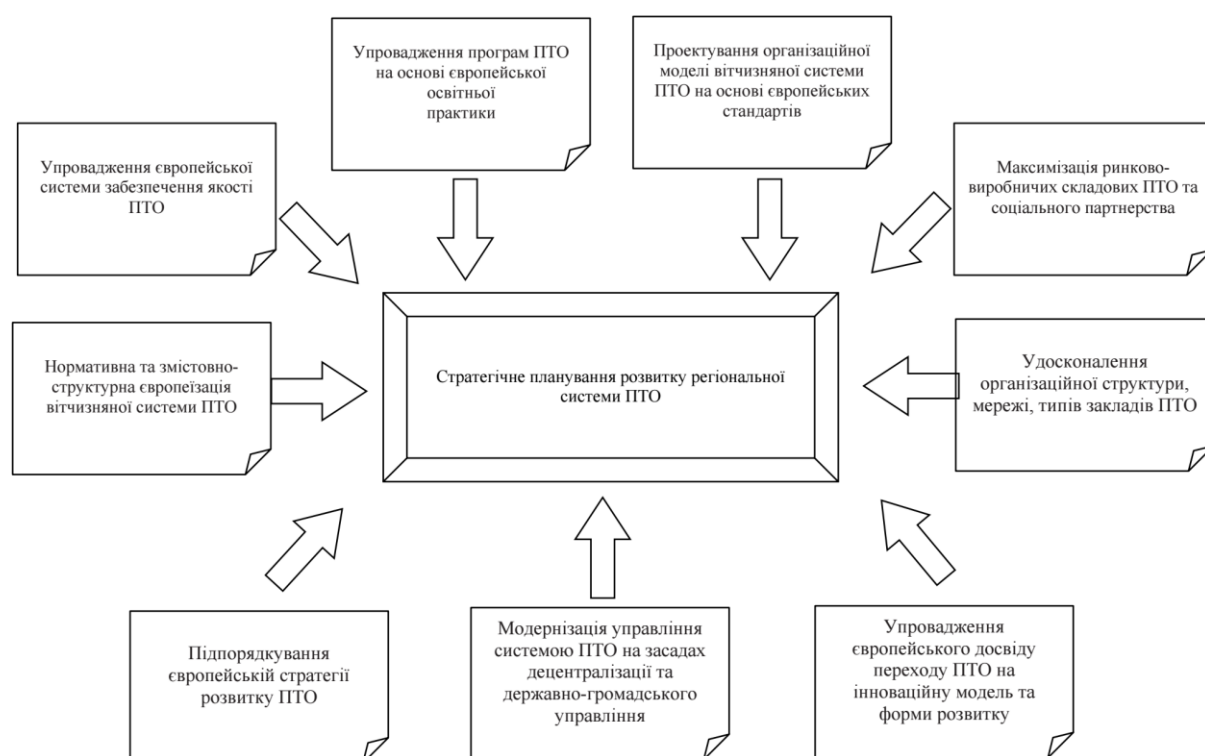


Рис. 2.9. Перспективні напрями використання міжнародного досвіду у процесі оптимізації стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.

Аналіз європейського досвіду стратегічного планування розвитку та інноваційних змін системи професійно-технічної освіти дає можливість зробити висновки щодо напрямів найбільш ефективного удосконалення вітчизняного стратегічного планування як складової частини вдосконалення державного управління галуззю.

1. Створити механізми інтернаціоналізації вітчизняної системи ПТО до європейського освітнього простору за рахунок комплексної імплементації Європейської системи перезарахування кредитів (ECVET), запровадження на системних засадах міжнародної мобільності учнів та педагогів, організації управлінської підтримки участі закладів ПТО в міжнародних проєктах.

2. Запровадити у стратегічні плани розвитку галузі на національному та регіональному рівнях інституційні структури соціального партнерства, відповідальні за вдосконалення ПТО на основі європейських стандартів (сучасні професійно-освітні програми, високотехнологічне обладнання, переведення основного навчального процесу на виробництво, формування ефективних інноваційних освітніх структур на зразок кластерів, хабів, кампусів тощо.

3. Перебудувати систему стратегічного планування у сфері ПТО на основі інноваційних моделей управління, зокрема, стратегічного та маркетингового управління, проєктного менеджменту, менеджменту якості, системного моніторингу, організаційної культури (організація, що самонавчається) з орієнтацією на впровадження в управлінський процес європейських цінностей.

4. Перейти на європейські практики диверсифікації фінансування закладів ПТО на основі використання управлінських стратегій багаторівневого фінансування, розподілу витрат, пільгового оподаткування, освітніх ваучерів, кредитів на навчання, фінансування закладів за результатами тощо.

5. Сформувати на інституційній основі організаційні структури соціального партнерства у сфері ПТО, зокрема за рахунок розширення функцій регіональних рад професійно-технічної освіти, а також створення

механізмів постійної участі бізнесу та інших стейкхолдерів у державному управлінні галуззю.

6. Розробити та упровадити, як складову частину стратегічного планування, галузеву програму позиціонування вітчизняної системи ПТО в державно-інформаційному просторі з основними цілями у вигляді радикального підвищення престижності галузі, створення ефективної сучасної системи профорієнтації та кар'єрного розвитку, активної іміджевої стратегії розвитку закладів ПТО, системної їхньої участі в різноманітних державно-інформаційних акціях (таких як World Skills International), створення власних ресурсів у соціальних мережах з використанням сучасних PR-технологій; радикальне збільшення можливостей для професійної мобільності.

7. Оновити та структурно перебудувати мережі закладів професійно-технічної освіти з використанням європейського досвіду щодо створення професійних ліцеїв та коледжів, центрів професійної досконалості з пріоритетністю регіональних чинників і складових цього процесу.

8. Інтегрувати зусилля щодо модернізації галузі в межах інноваційної стратегії та політики державного управління, що спирається на активність органів регіональної влади та місцевого самоврядування, використовувати ресурси соціального партнерства та залучати громадськість і суб'єкти державної сфери до здійснення процесу реформування системи ПТО.

Висновки до розділу 2.

1. Визначено, що професійно-технічна освіта відіграє щораз більшу роль у вирішенні соціально-економічних проблем регіону, однак, водночас масштаби її впливу на цей процес залежать від ефективної переорієнтації на задоволення реальних потреб споживачів її освітніх послуг. В основі аналізу стану регіональної системи ПТО лежить розуміння залежності між стабільним розвитком регіональної економіки, наданням якісних послуг у різноманітних секторах, економічною активністю населення з одного боку, та кадровим

забезпеченням галузей економіки і достатніми для потреб її розвитку професійними навичками наявних працівників – з іншого. На регіональному ринку праці мають місце суттєві диспропорції щодо кількості, рівня кваліфікації та спеціальності робітничих кадрів. Більш детально доцільно говорити про те, що професії, які має значна частина активного населення, не відповідають потребам ринку праці; за наявності потрібної професії рівень кваліфікації значної частини населення не відповідає вимогам роботодавців; процес підготовки фахівців у системі ПТО не відповідає вимогам за формами та рівнем, що проявляється у безробітті значної частини населення, що має професійно-технічну освіту; у кваліфікованих робітників у реальному секторі економіки регіону немає хороших перспектив кар'єрного зростання; значна кількість робітників може претендувати лише на робочі місця з низьким рівнем заробітної плати, що є наслідком рівня кваліфікації та обраної професії; є суттєві диспропорції у структурі галузевої зайнятості по окремих територіальних складниках регіону; має місце незадовільний характер умов праці на багатьох робочих місцях, який суттєво знижує престижність робочих професій. Є серйозні економічні проблеми в процесі стратегічного планування розвитку регіону, джерелом яких є невідповідність наявного людського капіталу у сфері робітничих спеціальностей реальним та потенційним вимогам ринку праці та роботодавців.

2. Встановлено, що в основі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, спрямованого на уникнення та мінімізацію дисбалансу на ринку праці, має лежати його інтерпретація в термінах ринку та взаємодії між ринком послуг професійно-технічної освіти та ринком праці й іншими складниками регіонального ринкового середовища. Зокрема, здійснено аналіз взаємозв'язку між ринком праці та регіональним ринком послуг професійно-технічної освіти з уточненням дефініції останнього. Він визначається як система взаємовідносин між суб'єктами професійно-технічної освіти регіону, яка має своєю метою задоволення потреб індивідуальних та корпоративних споживачів у професійно-кваліфікаційній підготовці на основі

опанування професійними компетенціями, необхідними для успішної адаптації до потреб ринку праці та роботодавців. З погляду здобувачів освіти – це система, яка забезпечує реалізацію послуг щодо підготовки їх споживачів до успішної професійної діяльності у межах наявного ринку праці на основі набуття професійної кваліфікації. Для роботодавців цей ринок виступає як система виробництва і споживання послуг професійно-технічної освіти, що забезпечує на основі інвестування розвиток людського капіталу (кадрового ресурсу) на виробництві та інструмент його використання для отримання додаткових вигід від виробничої діяльності.

3. Обґрунтовано, що як освітньо-системний феномен, що є об'єктом стратегічного планування, регіональна система ПТО становить собою комплекс педагогічних та регулювально-управлінських процесів, які забезпечують оволодіння споживачами освітніх послуг як потенційними суб'єктами регіонального ринку праці професійними компетенціями та когнітивно-ціннісними складниками особистісного розвитку, необхідними для подальшої ефективної участі у виробничій діяльності та соціокультурному житті регіону. Доцільно визнати інтегрованість освітньої та економічної функцій регіональної системи. У першому випадку йдеться про соціалізацію та професійне становлення споживачів освітніх послуг. У другому випадку регіональна система ПТО виконує роль механізму продукування кваліфікованих трудових ресурсів для основних галузей регіональної економіки.

4. Визначено, що саме структури державного управління регіонального рівня є безпосередніми суб'єктами стратегічного управління та планування щодо регіональної системи ПТО. Основну роль у стратегічному плануванні розвитку регіональної системи ПТО продовжують відігравати органи державної влади та місцевого самоврядування, які здійснюють координацію дій усіх суб'єктів системи щодо стратегічного розвитку та визначення його цілей і пріоритетів, а також організації співпраці освітніх закладів та стейкхолдерів. Основним напрямом реформування системи державного управління галуззю в межах процесів децентралізації є поступове формування механізмів державно-

громадського управління. Одним з магістральних напрямів реформування, що визначає стратегічні перспективи розвитку досліджуваної освітньої галузі, є розбудова державно-приватного партнерства. У стратегічному вимірі основними завданнями залишаються диверсифікація і мобілізація фінансування регіональної системи освіти з метою розширення фінансової бази та збільшення ресурсів для її розвитку. У цілому аналіз регіональної системи ПТО показує основні цілі стратегічного планування та механізми їх досягнення, які потрібно як стратегію та інструментарій вирішення проблем розвитку галузі в процесі її інноваційних змін. У розділі визначено комплексні напрями стратегічного планування, що поєднують інноваційні цілі та механізми модернізації регіональної системи ПТО.

5. Розглянуто загальноєвропейську стратегію розвитку професійно-технічної освіти, зорієнтованої на кадрове забезпечення економіки ЄС, та можливості її використання в Україні з виділенням стратегічних цілей державного управління галуззю. Європейські стратегічні орієнтири розвитку системи ПТО останнім часом все частіше включають у стратегічне планування реформ освітньої галузі в Україні. Найбільше значення мають такі напрями стратегічного планування розвитку ПТО в Євросоюзі, як підвищення ефективності та якості професійно-технічної освіти, забезпечення престижності, а також розширення її доступності та гнучкості, а також формування загальноєвропейських стандартів її функціонування та розвитку. Важливе значення має забезпечення децентралізації управління та фінансування галузі, підтримка якості освітніх результатів, а також забезпечення неперервності ПТО згідно з Європейською рамкою кваліфікацій. Важливими аспектами використання досвіду країн ЄС є проєктування організаційної моделі вітчизняної системи ПТО, орієнтуючись на три базові європейські моделі ПТО – державно-регульовану, ринково-орієнтовану та дуальну, використання європейського досвіду удосконалення організаційної структури закладів ПТО, забезпечення оновлення професійно-освітніх програм та підтримка системи забезпечення якості на рівні європейських стандартів.

Найбільш важливими рисами стратегічного планування в європейських країнах є його здійснення з використанням потенціалу соціального партнерства, здійснення чіткої структуризації суб'єктів та об'єктів стратегічного планування, наявність механізмів узгодження і координації цього процесу, переорієнтація на сценарне планування.

6. Аналіз європейського досвіду стратегічного планування розвитку та інноваційних змін системи професійно-технічної освіти уможливорює висновки щодо напрямів найбільш ефективного удосконалення вітчизняного стратегічного планування як складової частини удосконалення державного управління галуззю. Сюди слід віднести створення механізмів інтеграції вітчизняної системи ПТО до європейського освітнього простору на основі узгодження національної системи ПТО з Європейською системою забезпечення якості професійно-технічної освіти (EQAVET) та використання європейського досвіду нормативно-правової гармонізації; запровадження у стратегічні плани розвитку галузі на національному та регіональному рівнях інституційних структур соціального партнерства, відповідальних за вдосконалення ПТО на основі європейських стандартів; перебудову системи стратегічного планування в сфері ПТО на основі інноваційних моделей управління з орієнтацією на впровадження в управлінський процес європейських цінностей; перехід на європейські практики диверсифікації фінансування закладів ПТО; формування на інституційній основі організаційних структур соціального партнерства у сфері ПТО; упровадження галузевої програми позиціонування вітчизняної системи ПТО в державно-інформаційному просторі; структурну перебудову мережі закладів ПТО з використанням організаційних форм професійних ліцеїв та коледжів, центрів професійної досконалості.

Наукові результати опубліковано в [77, 81, 84, 89, 93, 95, 177].

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПЛАНУВАННЯМ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПТО

3.1. Системно-модельний підхід до стратегічного планування розвитку системи ПТО в регіоні

У сфері державного управління все більш виразною стає загальна тенденція до використання процесів моделювання як об'єкта управління та його розвитку, так і діяльності суб'єкта управління стосовно регулювання розвитку об'єкта. Стратегічне планування, вказує вітчизняна дослідниця О. Бородіна, слід вважати адекватним предметом для використання модельного підходу, і сьогодні цей підхід все більше використовують на всіх рівнях державного управління [11, с. 107].

Проблема моделювання діяльності системи ПТО та окремих її аспектів є достатньо популярною серед сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників, оскільки дозволяє сформувати управлінський інструментарій прогнозування та здійснення необхідних інновацій, адаптуючись до потреб мінливого й невизначеного суспільства. У наявних працях основну увагу приділено розробленню наукових засад моделювання розвитку досліджуваного феномену, різноманітним моделям підвищення ефективності управління системою ПТО та її окремих складових частин, оптимізації взаємозв'язків у межах самої системи та з її соціокультурним оточенням тощо. Стратегічне та оперативне планування є неодмінним складником будь-яких моделей, однак, водночас не виступає як самостійний об'єкт застосування системно-модельної методології аналізу. Можливо, причиною цього є те, що багато вітчизняних фахівців у царині управління освітніми процесами (наприклад, І. Лікарчук) фактично ототожнюють процеси і поняття моделювання, планування та проєктування [103, с. 213].

Тим часом, саме моделювання дозволяє забезпечити системне розуміння стратегічного планування як механізму та складника державного управління сферою ПТО, яка поєднує цілепокладальні та технологічні функції і найбільш чітко відображає роль суб'єкта державного управління в процесі інноваційного перетворення системи ПТО. Разом з тим, саме стратегічне планування в управлінській системі може бути модельно представлено як самостійна управлінська підсистема, як складник загальної функції державного управління, а також як відносно виокремлений його аспект чи допоміжна управлінська діяльність [148, с. 77].

Основною вадою традиційних підходів до визначення освітньої стратегії загалом та стратегії розвитку ПТО зокрема є надмірна теоретизація, зосередження лише на визначенні орієнтирів розвитку та відправних точок їх формулювання. У той же час, ефективне стратегічне планування вимагає конкретики у сфері цілепокладання, інструментарію, моніторингу тощо.

Саме цю проблему допомагає вирішувати моделювання стратегічного розвитку професійно-технічної освіти в контексті взаємодії з соціокультурним середовищем та орієнтації на інноваційні моделі державного управління. Використання системного моделювання для оптимізації стратегічного планування розвитку галузі є найбільш адекватним для адаптування управління нею з потребами та тенденціями розвитку суспільства та споживачів освітніх послуг.

Науковці також зазначають, що використання модельного підходу для удосконалення стратегічного планування розвитку освітньої сфери є корисним для вирішення проблем, пов'язаних зі складністю, невизначеністю та динамізмом освіти як об'єкта управління [125, с. 327]. За умов науково обґрунтованого моделювання стратегічне планування перетворюється на ефективний інструмент інноваційної трансформації системи ПТО на основі планово-системної самоорганізації, зорієнтованої на потреби споживачів освітніх послуг.

Застосування системно-модельного підходу необхідне, насамперед, для стратегічного планування інноваційного розвитку регіональної системи ПТО. У вітчизняній науці державного управління та адміністрування інноваційний розвиток визначається як зміни, які ґрунтуються на цілеспрямованій, усвідомленій та систематично відтворюваній діяльності з упровадження нововведень, водночас, моделювання виступає найбільш адекватною формою реалізації інноваційних функцій стратегічного планування стосовно об'єкта управління [21, с. 106]. Воно дозволяє найбільш повно реалізувати цілеспрямований та регулювальний вплив стратегічного планування, як механізму державного управління розвитком регіональної системи ПТО. Ефективна модель стратегічного планування дає можливість системі державного управління галузевим розвитком задіяти увесь свій інноваційний потенціал, зокрема й щодо застосування сучасних моделей державного управління.

Водночас, моделювання стратегічного планування розвитку системи ПТО, яка є дуже різноманітною та різновекторною у розвитку власних складиків, є ефективним лише за умов його поєднання з системним підходом, а тому доцільно вести мову про системно-модельний підхід та відповідну технологію забезпечення ефективності стратегічного планування як інструменту державного управління системою ПТО. Системно-модельний підхід, вказує вітчизняний дослідник С. Горбатюк, забезпечує комплексність та цілісність стратегічного планування, оскільки дозволяє визначити єдину модельну конструкцію у вигляді сукупності співзалежних моделей діяльності, управління та комунікації, інтегрованих на кількох рівнях – цілепокладання, організації, інструментального забезпечення тощо [27, с. 104].

Виходячи з аналізу у перших розділах роботи, доцільно сформулювати узагальнення стосовно розуміння стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО як основи для структурування її моделі.

По-перше, наш об'єкт дослідження має розглядатися в синтезі моделей, що носять суб'єктно-діяльнісний, суб'єктно-поведінковий та суб'єктно-

ціннісний характер. Це означає, що маємо враховувати суб'єктну сферу стратегічного планування, яке має передбачати суб'єктну невизначеність та мінливість. На практиці це означає необхідність альтернативного проєктування, індикативних планів, процедур коригування, а також багаторівневу та різноструктурну основу самого стратегічного плану.

По-друге, модель має відображати двобічний характер процесу стратегічного планування, що поєднує реалізацію стратегії органів державного управління з відповідними нормативними та цільовими орієнтирами, а також розвиток самоврядного потенціалу на рівні регіону та закладів ПТО зі специфічними цілями та соціокультурним середовищем. На практиці йдеться про суб'єкт-об'єктну взаємодію у певному середовищі, як основу моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.

По-третє, стратегічне планування у сфері ПТО має поєднувати забезпечення ефективності функціонування системи та максимізувати потенціал її інноваційного розвитку з пріоритетністю останнього, відповідно, саме інновації та механізми їх здійснення мають бути основою моделі досліджуваного об'єкта. На практиці це означає, що модель має відображати підпорядкування завдань стратегічного планування цілям розвитку та системної модернізації галузі.

По-четверте, особливості системи ПТО, як поліструктурної сфери, впливають на такий вимір стратегічного планування, як визначення ефективності діяльності. Мають бути поєднані традиційні підходи до такого визначення та особливості функціонування і розвитку досліджуваного об'єкта. Практичною репрезентацією цієї настанови є моделювання стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО у вигляді гнучкої та варіабельної структури, яку конкретизує комплекс емпіричних показників реалізації стратегічних цілей розвитку.

По-п'яте, євроінтеграційна перспектива орієнтує стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО на якісні показники, зміни галузі комплексного характеру та переорієнтацію на навколишнє середовище і

споживачів освітніх послуг. Відповідно, в основі цілепокладання стратегічного планування мають бути насамперед інноваційні якісні характеристики, репрезентовані у вигляді конкретних показників. Для практичного процесу управління це означає необхідність застосовувати моделі сценарного характеру в процесі стратегічного планування, що дає можливість прогнозувати та проєктувати різні якісні стани регіональної системи ПТО, мінімізуючи стратегічні невизначеності.

Процес моделювання стратегічного планування розвитком регіональної системи ПТО, як форми державно-управлінської діяльності, визначається специфічною технологією, системостворювальними чинниками якої є управлінські зв'язки та взаємовідносини. Відповідно державно-управлінська модель стратегічного планування, вважає вітчизняна дослідниця І. Колосовська, поєднує характеристики теоретичного узагальнення, опису системної основи прийняття управлінського рішення, практичної програми дій нормативно-інституційного характеру, механізму державно-управлінського впливу, інструмента реалізації державно-управлінських процесів тощо [75, с. 60].

Моделювання є найбільш адекватною формою подання стратегічного планування розвитку сфери ПТО завдяки спорідненості цих управлінських феноменів. Вони обидва виступають як принципи та функції, а також виокремлені системні управлінські утворення з власною структурою. Це полегшує подання стратегічного планування розвитку системи ПТО у вигляді ідеалізованої моделі з використанням її різноманітних форм – структурно-системної, процесно-функціональної, програмно-цільової. У межах такої ідеальної моделі найбільш чітко проявляється взаємозв'язок складових частин стратегічного управління галуззю, чинники, що їх інтегрують, та способи оптимізації внутрішньо- і зовнішньосистемних зв'язків. Складниками моделі стратегічного планування виступають основні його елементи, такі як мета, засади, зміст, структура, механізми, форми реалізації, технологічні інструменти тощо. Моделювання дозволяє зрозуміти і роль кожного з цих елементів у

забезпеченні успішного розвитку системи ПТО. Тому стратегічне планування саме по собі є формою реалізації загальних засад моделювання у системі ПТО.

У концептуальному плані, під час характеристики моделювання як інструментарію державного управління, вказує вітчизняний фахівець Л. Корольчук, йдеться про реалізацію загальних принципів управління стосовно побудови систем, функцій, методів стратегічного планування [78, с. 112]. До того ж реалізуються такі принципи, як системність; цілеспрямованість та забезпечення підпорядкованості стратегічних планів меті і завданням розвитку системи ПТО; ієрархічна взаємозумовленість та узгодженість стратегічного планування; реальність цілей та ефективність інструментарію їх виконання; конкретність відображення у стратегічних планах реального об'єкта та процесів його розвитку; інформаційна визначеність і забезпеченість стратегічного планування; прогностичність стратегічних планів і передбачення наслідків розвитку системи ПТО; наявність зворотного зв'язку та ефективного моніторингу процесу реалізації стратегічних планів; функціональна, логічна, процесуальна структуризація процесу стратегічного планування.

В інструментальному вимірі моделювання процесу стратегічного планування розвитку сфери ПТО дає можливість сформулювати вимоги до стратегічного плану, методик формування послідовності дій, технологічні процедури та засоби розробки стратегічних планів, організаційні форми здійснення стратегічного планування із взаємодією всіх суб'єктів цього процесу. Інструментальний вимір системного моделювання, на думку вітчизняного фахівця Я. Бережного, дає можливість реалізувати в процесі стратегічного планування такі засади державного управління, як вибір оптимальних структури, обсягу та методів розробки стратегічного плану; пропорційність та комплексність складників стратегічного планування; поєднання циклічності та безперервності в узгодженості стратегічного й оперативного планування; ієрархічна залежність складників та послідовність процесу стратегічного планування тощо [8, с. 11].

На нашу думку, найбільш плідною слід вважати технологічну модель комплексного стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, в основі якої лежить принцип побудови від абстрактного до конкретного, тобто обґрунтування цілей стратегії та її визначення з подальшою конкретизацією основних напрямів реалізації та наступної їх декомпозиції з конкретизацією щодо заходів та проектів. Стратегічний план має поєднувати у межах єдиного процесу цілепокладання та інструментарію реалізації цілей усі наявні перспективні плани та проекти, забезпечуючи інтегрування як управлінських функцій, так і діяльності усіх складових частин регіональної системи ПТО та зацікавлених у її діяльності суб'єктів.

Поєднуючи різноманітні дії та процеси, стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО становить собою певну процесуальну систематизовану цілісність, елементи якої якісно (цілями) та інструментально взаємопов'язані. Ця цілісність репрезентована нормативно-регулювальним документом, на основі якого здійснюють стратегічне планування розвитком галузі. Модель стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО включає обґрунтоване розкриття основних складників цього процесу розвитку та аспектного управління ним, редуковані до конкретних об'єктів планування та управління, організації діяльності, систематичного моніторингу та контролю і коригувального аналізу.

Модель стратегічного планування має обґрунтовану структуру, яка, на думку вітчизняного дослідника Ю. Івашківа, впливає з функцій стратегічного управління з боку органів державної влади та місцевого самоврядування, конкретизованих у нормативно-концептуальних документах та реальній управлінській практиці [60, с. 7]. Структурні складники цієї моделі прив'язані до вирішення взаємопов'язаних завдань у межах єдиної системи цілей розвитку регіональної системи ПТО, проте мають свій специфічний зміст діяльності, власні форми та інструментарій їх досягнення. Структурно-функціональна та цілепокладальна визначеність процесу стратегічного планування репрезентується у змісті його результативної частини, яка має включати:

- об'єктно-управлінську визначеність регіональної системи ПТО у контексті реалізації власних інтенцій розвитку та впливу на цей процес з боку регіональної системи державного управління у контексті відповідних концептуально-нормативних документів та стратегії розвитку регіону і загальнодержавної стратегії розвитку галузі;

- цілепокладальну складову частину з визначенням стратегічної мети і конкретизованих напрямів їх досягнення для різних підсистем у контексті наявного організаційного та управлінського складника розвитку регіональної системи ПТО;

- конкретизацію завдань стратегії розвитку та інструментарію їх вирішення з врахуванням специфіки функцій та взаємозв'язку складників регіональної системи ПТО та їх інтеграції у межах підсистеми управління її розвитком, що дозволяє поєднати завдання з суб'єктами їх виконання та етапами досягнення поставлених цілей. Цей складник стратегічного плану є підставою для планування власної роботи з реалізації його стратегічних цілей для кожної ланки регіональної системи ПТО і має забезпечити інтегрованість зусиль на оперативному рівні для уникнення як стратегічних лакун у плануванні, так і дублювання заходів різних суб'єктів;

- узгодження компоновки процесу вирішення завдань стратегічного плану з програмуванням адекватних йому організаційних форм роботи у відповідних структурах регіональної системи ПТО, проєктуванням системи комунікацій та координації їх діяльності у межах єдиної організаційно-управлінської системи;

- суб'єктний вимір стратегічного плану (кадровий, мотиваційний, особистісно-комунікаційний), який забезпечує ефективність його виконання на особистісному рівні за рахунок професіоналізму, ефективної міжособистісної комунікації та мотивації й активності усіх суб'єктів регіональної системи ПТО.

Слід також говорити про системну державно-управлінську визначеність моделювання процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. Ми згодні з вітчизняним дослідником С. Володарцем, який вважає, що названа визначеність полягає у впливі на цей процес таких чинників, як

державна політика і стратегія у цій сфері та її репрезентація у вигляді регіональної державно-управлінської стратегії розвитку освіти загалом та професійно-технічної освіти зокрема [20, с. 157]. Саме вони формують системотворчий управлінський контекст стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, зокрема, визначаючи його цілепокладальний вимір та основи розробки цільових програм галузевого розвитку. Водночас роль моделювання полягає в тому, що воно створює інструментарій для вибору оптимальних напрямів, процесів, форм, індикаторів для забезпечення адекватної трансляції визначених у межах національної та регіональної освітньої політики цілей у конкретні проекти розвитку регіональної системи ПТО. Зокрема, через механізми моделювання та проектування забезпечують стратегічне управління нею, як управління модернізаційним процесом інноваційного характеру, цілісність якого формують інтегрувальні стратегічні цілі розвитку галузі, на основі яких створюють конкретні державно-управлінські механізми трансформації окремих складників розвитку регіональної системи ПТО в її інноваційну модель розвитку. Одночасно відбувається і процес трансформації системи державного управління галуззю на засадах інноваційного розвитку, що є одним із складників стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.

Така взаємозумовленість інноваційних процесів у межах моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО пояснюється тим, що модельні характеристики державного управління цією системою на регіональному рівні є відображенням характеристик об'єкта управління. Відповідно, його зміни, модернізація регіональної системи ПТО, що запрограмована в межах освітньої стратегії на національному та регіональному рівнях, зумовлюють когерентні зміни в суб'єкті державного управління. Ефективне стратегічне планування забезпечує навіть випереджений характер подібних змін порівняно з модернізацією самої регіональної системи ПТО. У зв'язку з цим, на нашу думку, є сенс говорити про становлення інноваційної моделі державного управління розвитком регіональної системи ПТО внаслідок

взаємодії з інноваційними процесами в цій галузі, впливу національної та регіональної освітньої стратегії та максимізації потенціалу саморозвитку самої регіональної системи державного управління.

Сама модель досліджуваного феномену має відображати наявну практику моделювання управлінських процесів. Найзагальнішою складовою частиною, як вважають вітчизняні фахівці Є. Кожанова та Т. Серікова, є структурно-функціональна модель, що ґрунтується на теорії циклу управління [74, с. 250]. Названий складник дозволяє представити стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО у вигляді функціонально прив'язаного до тих чи інших структур державного управління процесу. Змістовну основу моделі становить функціонально-процесний компонент, у межах якого моделюються підсистеми цілепокладання, мотивації діяльності, організаційні аспекти, а також процес реалізації управлінських рішень і контролю за їх виконанням. Функціонально-процесну модель розглядають у єдності з усім простором владно-комунікаційних взаємозв'язків у межах системи державного управління, а також наявних суб'єкт-об'єктних взаємодій як системи ПТО, так і спеціалізованих структур державного управління нею. Об'єднувальною основою складників моделі слід вважати процес прийняття управлінського рішення, що поєднує структурні, процесуально-функціональні та змістовно-цільові складові частини.

Оскільки реалізацію освітньої стратегії здійснюють різноманітні суб'єкти в мінливих умовах зовнішнього середовища, структурно-функціональна модель має бути доповнена структурно-процесною. Остання, на думку вітчизняних дослідників Л. Васютинської та В. Вишневської, містить моделювання суб'єкт-об'єктної взаємодії, структурування об'єктів та суб'єктів управлінського впливу, врахування соціального контексту досягнення стратегічних цілей, завдання щодо мотивації суб'єктів конкретних дій та узгодження інтересів, інструментарій моніторингу та коригування стратегічного управління освітніми змінами на різних рівнях [15, с. 35].

Структура змістовної моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО містить цілепокладальний компонент, тобто цілі та завдання розвитку; аналітичний складник щодо виявлення проблем, напрямів їх вирішення, альтернатив цього процесу, а також співвідношення ризиків та потенціалу розвитку і механізмів управління ними; верифікаційно-індикативний складник, що дає змогу оцінити ефективність державного управління досліджуваними процесами; і опис механізмів та процедур коригування управлінської діяльності у процесі реалізації завдань стратегічного розвитку.

Слід звернути увагу ще на кілька системотворчих складників стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. По-перше, це включення в планування системних управлінських інновацій, репрезентованих у вигляді ефективних моделей галузевого управління з використанням структурно-процесної моделі, програмно-цільового методу, структурно-функціональної моделі тощо. По-друге, це використання сценарно-компаративістських методів, що надасть і самій моделі сценарно-вірогіднісного характеру у вигляді альтернатив стратегічного розвитку, визначених обраними його передумовами, прогнозуванням, порівняльним аналізом тощо. По-третє, модель має бути варіабельнісною на рівні всіх своїх технологічних компонентів за рахунок включення таких процедур як коригування завдань, проектні орієнтири, бюджет, механізми досягнення цілей, системи поетапного моніторингу тощо. Вирішальну роль відіграє контроль у вигляді оцінювання результатів реалізації завдань стратегічного планування [8, с. 6].

Модель стратегічного планування регіональної системи ПТО дає можливість, з урахуванням зовнішнього та внутрішнього моніторингу державного управління цим розвитком та виявлення його недоліків, здійснювати його оновлення у визначених стратегією пріоритетних напрямках, взаємодії з зовнішнім середовищем та в цілому у процесі комплексної модернізації галузі. Він є основою не лише поточного та оперативного планування, а й змін у відповідних документах, а також розробки необхідних для реалізації сформульованих у ньому цілей нормативно-правових та

концептуальних документів. Водночас, потрібно враховувати, що суб'єктами стратегічного планування сьогодні є не лише структури державного управління, а й стейкхолдери, об'єднані в межах громадського складника управління регіональною системою ПТО (у вигляді регіональних рад професійної освіти, центрів розвитку професійної освіти, громадських об'єднань та структур соціального партнерства тощо).

Складниками стратегічного планування в суб'єктному вимірі слід вважати також структури, які здійснюють внутрішнє оцінювання регіональної системи ПТО (Державна інспекція навчальних закладів, регіональна експертна рада, адміністрація) та її зовнішнє оцінювання (регіональні ради ПТО, регіональні центри розвитку ПО, громадські об'єднання, соціальні партнери тощо).

В основу визначення суб'єктного складника моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО необхідно покласти засади децентралізації та регіоналізації державного управління галузі, залучення до цього процесу органів місцевого самоврядування, громадськості, соціальних партнерів (роботодавців) та інших стейкхолдерів, які мають бути не лише залучені до вироблення стратегічних напрямів розвитку регіональної системи ПТО, а й до здійснення об'єктивного моніторингу процесу її розвитку та функціонування. Відповідно, складником процесу стратегічного планування має бути розробка організаційно-комунікативної стратегії впровадження цієї моделі на основі створення системи взаємовідносин між усіма зацікавленими у розвитку галузі сторонами. Тому слід погодитися з вітчизняним дослідником О. Шевченко стосовно значущості в державному управлінні ефективної стратегії комунікації з громадськістю в процесі реалізації стратегічних цілей, що також має стати предметом моделювання [160, с. 62].

Для інноваційного складника досліджуваної моделі найбільше значення мають нововведення в механізмах державного управління розвитком регіональної системи ПТО. На нашу думку, сюди, насамперед, мають увійти нові підходи до визначення регіональної політики та стратегії щодо галузі, створення більш ефективних управлінських інструментів щодо наступності

стратегічних рішень та їх виконання, організаційно-нормативне та фінансове забезпечення самостійності суб'єктів регіональної системи ПТО, узгодження діяльності закладів ПТО з потребами споживачів їхніх освітніх послуг та кадровими потребами регіону загалом, проведення заходів щодо оптимізації мережі ПТО в регіоні та форм їх взаємодії, упровадження засад децентралізації у системі управління закладами ПТО на всіх рівнях, використання переваг електронної освіти та інформаційних технологій для модернізації регіональної системи ПТО.

Що стосується драйверів розвитку досліджуваного об'єкта державного управління, то в модельному вигляді найбільше значення має забезпечення соціально-економічної та ринкової вимірності стратегічного планування його розвитку на основі механізмів взаємовпливу регіонального ринку праці та функціонування закладів ПТО. Відповідно, генералізованою метою управління регіональною системою ПТО слід вважати не просто якість освіти та обсяг освітніх послуг, а кадрове забезпечення регіону на основі продукування для суб'єктів регіональної економіки якісного людського капіталу. Слід звернути увагу на думку вітчизняного фахівця В. Столярова, який пропонує в цілому розглядати стратегічне планування на регіональному рівні в межах концепту «регіонального людського розвитку» [149, с. 223]. У цьому сенсі модель стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО має розглядатися як механізм реорганізації та змістовної переорієнтації останньої на реальні потреби регіональної економіки.

Відповідно, центральними цілями стратегічного планування у моделі мають стати такі об'єкти, як соціальне партнерство, маркетингова переорієнтація закладів ПТО, механізми інноваційного розвитку регіональної системи ПТО, проєктивні технології та системні проєкти розвитку галузі, інтеграція закладів ПТО та суб'єктів виробництва з упровадженням інституційних механізмів їх взаємодії у вигляді реальних освітньо-інноваційних проєктів, узгодження освітньо-професійних програм з кадровими потребами регіону та економічних суб'єктів, узгодження наявних та перспективних

освітніх програм з кваліфікаційними вимогами конкретних робочих місць, практична переорієнтація освітнього процесу у закладах ПТО з розширенням практичної професійної складової частини та навчання у виробничих умовах, радикальне розширення системи позабюджетного фінансування закладів ПТО та проєктів їх модернізації.

В управлінському відношенні центром моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО має бути, відповідно до теорії управлінської діяльності, модель прийняття та реалізації управлінських рішень, у нашому конкретному випадку – її адаптація у вигляді процесу прийняття та реалізації комплексу стратегічних рішень програмно-цільового характеру. Для її конкретизації доцільно використовувати розроблений у науці державного управління інструментарій, зокрема теорію управлінських рішень та низку практичних репрезентацій теорії менеджменту (державного, стратегічного, програмно-цільового). Потрібно водночас мати на увазі, що, як акцентують вітчизняні дослідники В. Кулешова та В. Мальована, застосування інструментарію різновидів менеджменту дає різні форми об'єктивації управлінського рішення у вигляді стратегії, проєкту, програми, а відтак і різні форми моделі прийняття управлінських рішень у сфері стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО [96, с. 118].

Основою прийняття управлінських рішень є моделювання напрямів розвитку на основі прогнозування дії його системотворчих внутрішніх та зовнішніх чинників та поєднання прогнозу з використанням програмно-цільового підходу. Саме на цій основі мають прийматися стратегічні рішення щодо розвитку регіональної системи ПТО з визначенням цілей, інновацій, ресурсів. До того ж останні стають основою моделі прийняття управлінських рішень, оскільки в науці державного управління обґрунтовано роль саме «стратегічних рішень як інструменту оптимізації державно-управлінської діяльності» і загалом стратегічного управлінського рішення, як основи моделювання процесу оптимізації діяльності органів державної влади [121, с. 5].

Що стосується обґрунтування стратегічних рішень, то цей процес здійснюють на основі визначення чинників впливу, які забезпечують успішність досягнення стратегічних цілей державного управління інноваційним розвитком регіональної системи ПТО на кожному рівні. На технологічному рівні в цьому процесі найкраще зарекомендувала себе технологія SWOT-аналізу, перевагами якої є націленість на виявлення потенціалу саморозвитку об'єкта управління та можливості ефективного цілеспрямованого управління ним з боку органів державної влади та місцевого самоврядування. Важливою перевагою SWOT-аналізу є також наявність інструментарію для виявлення загроз та ризиків стратегічного розвитку та можливостей їх мінімізації, сильних і слабких сторін як об'єкта управління, так і самої управлінської підсистеми. За побудованою SWOT-матрицею доцільно обґрунтовувати стратегічні пріоритети розвитку регіональної системи ПТО та механізми уникнення ризиків у системі державного управління цим розвитком.

Аналіз наявної ситуації у регіональній системі ПТО дозволяє перейти до етапу розробки стратегічних альтернатив її розвитку на основі виокремлення його оптимальних стратегій у контексті врахування дії системотворчих чинників цього розвитку як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. На практиці має використовуватися так звана дихотомічна технологія формування стратегічних альтернатив, виходячи із значущості впливу на розвиток досліджуваного об'єкта чинників, що мають протилежну дію з урахуванням потужності такого впливу, що здійснюється з використанням перехресного аналізу на основі вагових коефіцієнтів. У результаті такого аналізу формується комплекс альтернатив стратегічного розвитку регіональної системи ПТО, що мають найбільш вірогідний характер за певних умов.

Наступним етапом аналізу є оцінка бажаності конкретних альтернатив розвитку, виходячи з розуміння її ефективності як механізму інноваційного розвитку регіональної системи ПТО та регіональної економіки, а також оптимальної побудови системи державного управління досліджуваним об'єктом. У результаті аналізу здійснюється порівняння бажаних результатів з

вірогідністю їх очікування за різних сценаріїв розвитку регіональної системи ПТО.

Змістовно стратегічні альтернативи характеризують освітні та державно-управлінські інновації у регіональній системі ПТО, а також дають змогу схарактеризувати і вплив зазначеної стратегії на цей розвиток, виходячи з низки якісних параметрів. До останніх, на думку вітчизняних фахівців В. Загорського та З. Бурик, слід віднести: роль стратегії в інноваційній модернізації регіональної системи ПТО та удосконаленні механізмів державного управління цією системою, емпірично верифікована система індикаторів здійснення інновацій стратегічного рівня в межах цієї альтернативи, визначеність суб'єктів інновацій не лише на стратегічному, а й на операційно-інструментальному рівні, реалізацію у межах зазначеної стратегії сильних сторін регіональної системи ПТО та системи державного управління нею у комплексі з мінімізацією відповідних системних недоліків, комплекс необхідних змін на рівні усієї регіональної системи ПТО для забезпечення успіху передбачених стратегією інновацій тощо [53, с. 159].

Зазначені характеристики альтернативних (сценарних) стратегій як механізму інноваційних змін у регіональній системі ПТО слугують основою для відбору базових альтернатив її стратегічного розвитку, що поєднують в оптимальному співвідношенні бажані зміни та ймовірність їх досягнення за наявних умов та ресурсів. У наукових розвідках найбільш ефективним вважають використання на цьому етапі стратегічного планування технологічних принципів Парето, що дає можливість визначитися з відповідністю тієї чи іншої альтернативи стратегічного розвитку його обґрунтованим стратегічним цілям та можливостям оцінювання процесу їх досягнення, відповідністю вказаних стратегічних альтернатив розвитку регіональної системи ПТО наявним ресурсам та можливостям у контексті досягнення найменшої вразливості до наявних ризиків та загроз, а також мірою реальності самого процесу реалізації тієї чи іншої альтернативної стратегії і системних переваг перед іншими альтернативами стратегічного розвитку.

Технологічно використання цього інструменту стратегічного планування здійснюють у вигляді порівняння різних стратегічних альтернатив спочатку з використанням окремих емпіричних показників, а згодом – на основі інтегрального критерію ефективності, що формується у вигляді узагальненої оцінки усього комплексу показників. Водночас, таке порівняння, як вказує вітчизняна дослідниця Г. Єльнікова, має не лише статичний, а й динамічний вимір, оскільки супроводжується використанням технологій прогнозування на основі інструментарію ситуаційного аналізу, експертної оцінки та інших технологій оцінювання [49, с. 22].

Найбільш важливим етапом стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО слід вважати, відповідно до загальноприйнятого розуміння управлінської діяльності, прийняття управлінського рішення щодо вибору на основі відібраних альтернатив оптимальної стратегії розвитку досліджуваного об'єкта. Технологічний інструментарій здійснення цього етапу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО є достатньо диверсифікованим і включає спектр процедур від експертних оцінок з акцентуванням ролі окремих фахівців у цьому процесі до різноманітних методів групового ухвалення найоптимальнішого варіанту.

Останнє, у нашому випадку, є більш продуктивним, особливо враховуючи потреби розширення державно-громадських засад управління регіональною системою ПТО. У результаті колегіального обговорення із залученням максимальної кількості стейкхолдерів забезпечується не лише врахування різних позицій та інтересів, а й досягається консенсус, необхідний для мобілізації усіх ресурсів для реалізації стратегії. Однак, у будь-якому випадку роль керівного індивідуального рішення буде пріоритетною у нормативному відношенні, як унормування керівниками регіону колегіально прийнятого управлінського рішення, а також стосовно формування інструментів контролю його реалізації.

У нашому випадку реалізація державно-управлінського рішення стосовно здійснення обраної стратегії розвитку регіональної системи ПТО є одночасно

процесом реалізації цієї стратегії, і своїм головним змістом має здійснення цієї стратегії через ресурсне, кадрове, організаційне та інше забезпечення усіх напрямів стратегічного плану розвитку даної системи. Отже, доцільно говорити про двоєдиність процесу реалізації управлінського рішення щодо стратегії розвитку регіональної системи ПТО. З одного боку, відбуваються інноваційні зміни у самій системі, як об'єкті державного управління, з боку органів регіональної влади та місцевого самоврядування. З іншого боку, відбуваються когерентні зміни і в самому суб'єкті державного управління регіональною системою ПТО у процесі реалізації стратегії її розвитку.

Як інструментарій тут, на нашу думку, необхідно використовувати уже добре розроблені в управлінській теорії технології програмування процесу досягнення стратегічних цілей [120, с. 139-140]. Зазначені технології доцільно структурувати на кілька взаємопов'язаних різновидів державно-управлінської діяльності, спрямованої на реалізацію стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО. Серед них найбільше значення мають такі:

- проєктне забезпечення на основі проєктних технологій стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО через їх декомпозицію та редукування до рівня конкретних завдань у вигляді проєктів та програм розвитку,
- визначення та ієрархічне структурування шляхів вирішення названих завдань та відбір серед альтернативних шляхів найбільш оптимальних з погляду співвідношення «витрачені ресурси – отримані результати»,
- формування ресурсної бази для вирішення стратегічних завдань, визначення механізмів її використання та оптимальний розподіл між окремими напрямами їх вирішення,
- комплекс моніторингових дій щодо процесу реалізації прийнятого управлінського рішення, спрямованого на досягнення цілей стратегії розвитку регіональної системи ПТО та її коригування.

Як і інші фахівці у сфері стратегічного планування, ми вважаємо, що в центрі уваги під час планування конкретних дій щодо досягнення стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО через вирішення комплексу завдань

має бути процес узгодження основних процесуальних дій щодо практичного вирішення названих завдань. Йдеться про інтегрованість відповідальних суб'єктів державного управління, комплексу дій, заходів, термінів та ресурсів, а також взаємодії внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на динаміку вирішення поставлених завдань [150, с. 138].

В основі забезпечення цілісності управлінських впливів лежить поєднання організаційних дій органів державного управління з контролем усього процесу реалізації стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО. Виходячи з цього, систему моніторингу та оцінки результатів, що здійснюються на основі визначених у межах стратегічного планування критеріїв, а також прийняття на їх основі коригувальних рішень теж слід вважати складниками процесу реалізації стратегії. Вважається, що використання саме такої моделі стратегічного планування найбільш підходить для модернізації регіональної системи ПТО, оскільки значно збільшує ефективність упровадження управлінських нововведень в результаті оптимізації системи державного управління ними.

Управлінські рішення щодо стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО приймає конкретний орган державного управління, у нашому випадку йдеться про департамент освіти і науки ОДА та його спеціалізовану структуру. Відповідно, процес моделювання прийняття управлінського рішення має бути конкретизований до рівня організаційного планування. Цей рівень становить собою складову частину узагальненої моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, специфіку якої визначають як особливості управлінської діяльності ОДА, так і загальні закономірності стратегічного планування та процесу прийняття й реалізації управлінських рішень.

Що стосується організаційного рівня стратегічного планування в контексті загальної управлінської практики, то тут, на думку вітчизняних дослідників А. Шинкарьова та В. Проданика, потрібно виокремити складники на основі змісту такої практики [161, с. 116]. Йдеться про такі форми управлінської

діяльності, як виявлення необхідних для вирішення стратегічних проблем керованої галузі, тобто регіональної системи ПТО, що вимагає вирішення на цьому організаційному рівні; формулювання цілей має бути вирішене на рівні департаменту освіти і науки ОДА; формулювання цілей для вирішення названих проблем та завдань для досягнення цілей; визначення управлінських механізмів щодо регулювання у стратегічній перспективі розвитку регіональної системи ПТО для вирішення поставлених завдань (іншими словами, трансформація загальних завдань щодо розвитку регіональної системи ПТО в управлінські завдання департаменту освіти і науки ОДА з визначенням орієнтирів та показників для управлінської діяльності департаменту щодо керування розвитком свого об'єкта управління); визначення специфічного інструментарію досягнення стратегічних завдань і цілей, на основі використання якого конкретні працівники департаменту освіти і науки ОДА будуть здійснювати керівництво реалізацією стратегічного плану розвитку регіональної системи ПТО; організація внутрішніх управлінських та зовнішніх ресурсів забезпечення досягнення поставлених цілей; розробка та здійснення моніторингу досягнення стратегічних цілей та механізмів контролю цього процесу з можливостями коригування стратегії розвитку регіональної системи ПТО на рівні департаменту освіти і науки ОДА.

Потрібно також виокремити специфічні особливості моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО на рівні департаменту освіти і науки ОДА, які визначає специфіка здійснюваної ним організаційно-владної діяльності. До таких особливостей, насамперед, належать:

- необхідність приділяти першочергову увагу узгодженню визначених стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО з потребами та тенденціями розвитку регіонального соціокультурного середовища і завданнями, які вирішує ОДА для забезпечення підтримки і схвалення власних управлінських рішень;

- пріоритетність процесу узгодження стратегічних, операційних та тактичних цілей під час реалізації управлінської стратегії департаменту освіти і

науки ОДА щодо розвитку регіональної системи ПТО, оскільки такий процес узгодження є основою виокремлення різних рівнів планування та відповідальності за нього, а також організації в реальному часі конкретних заходів, спрямованих на виконання стратегічних завдань, що вимагає використання різних управлінських механізмів та технологій;

- наявність у департаменту освіти і науки більш загальних завдань стратегічного планування розвитку регіональної системи освіти, що зумовлює необхідність підпорядкування стратегії розвитку регіональної системи ПТО стратегічним цілям діяльності цього органу державного управління загалом, зокрема з розумінням його системної управлінської та соціальної ролі в регіоні, яка визначає сенс його управлінської діяльності та функціональний імператив.

Саме організаційно-управлінський рівень стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, рівень департаменту освіти і науки ОДА, слід розглядати як найбільш значущий з погляду практичної державно-управлінської діяльності щодо розробки та впровадження інноваційної моделі розвитку досліджуваного об'єкта управління. Таке розуміння впливає з ролі цього рівня стратегічного планування, яку автори монографії «Взаємодія суб'єктів управління професійно-технічною освітою: теорія і практика» (2012) визначають як драйвера вирішення головних проблем державного управління регіональною системою ПТО [17, с. 206]. Перша проблема стосується практичної відсутності структурно-функціонального виокремлення діяльності, яка має на меті визначення, планування та досягнення стратегічних цілей державного управління у сфері професійно-технічної освіти на регіональному рівні. Друга пов'язана з очевидно недостатнім рівнем взаємозумовленості державно-управлінських дій щодо функціонування регіональної системи ПТО з використанням інструментарію операційно-тактичного управління та здійснення в галузі стратегічних нововведень з використанням інструментарію стратегічного управління (а саме, це має першочергове значення в умовах модернізації галузі). Вирішення зазначених проблем на рівні департаменту освіти і науки ОДА дозволяє елімінувати ситуацію, коли стратегічні проєкти

розвитку регіональної системи ПТО не є елементом повсякденної управлінської діяльності органів державного управління галуззю, а часто й суперечать їй з відповідними негативними наслідками щодо неефективного використання ресурсів та відсутності успіхів в освітніх реформах.

Пріоритетність завдання щодо вирішення означених проблем вказує на необхідність концентрації уваги на рівні департаменту освіти і науки ОДА на тих аспектах стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, які належать до цілепокладального виміру моделювання управлінської діяльності. Цілі та завдання стратегічного планування діяльності департаменту освіти і науки ОДА в контексті завдань стратегічного розвитку регіональної системи ПТО мають, з одного боку, відповідати стратегічним цілям розвитку регіону та регіональної системи освіти загалом, а з іншого боку, підпорядковуватися цілям самого департаменту освіти і науки ОДА і бути в межах його повноважень, компетенцій, напрямів регулятивної діяльності, спектру пропонованих громадянам послуг. Враховуючи те, що у межах клієнталістської моделі державного управління основним завданням департаменту освіти і науки ОДА є переведення системи освіти регіону на інноваційну модель розвитку для якісного забезпечення освітніх потреб населення регіону, першочерговим завданням є визначення показників управлінської ефективності стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, які були б узгоджені з цілями діяльності департаменту освіти і науки ОДА у сфері номенклатури та якості освітніх послуг у регіоні, інноваційними змінами в його діяльності загалом щодо управління освітніми процесами.

На рівні департаменту освіти і науки ОДА, як і на будь-якому організаційному рівні державного управління, критеріями оцінки результативності досягнення визначених стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО слід вважати показники кінцевого ефекту реалізації стратегії цього розвитку та проміжні показники досягнення цього ефекту [45, с. 354]. Зазначені показники можуть бути використані для оцінювання діяльності цієї державно-управлінської структури у випадку узгодження цілей

стратегічного плану розвитку регіональної системи ПТО зі специфікою стратегічних цілей державно-управлінської діяльності департаменту освіти і науки ОДА. Суб'єктна відповідальність державних управлінців водночас має бути визначена на основі врахування загально-управлінської специфіки та функціональної спрямованості діяльності департаменту освіти і науки ОДА, критеріальну основу закріплення цієї відповідальності має визначати функціональний імператив цієї державно-управлінської структури та конкретних державних управлінців у контексті реалізації визначених стратегічних пріоритетів розвитку регіональної системи ПТО.

Структурною основою моделі стратегічного планування департаменту освіти і науки ОДА слід вважати кореляцію у цілепокладанні розвитку регіональної системи ПТО у вигляді лінії каузальної взаємозалежності «загальні цілі діяльності – конкретні напрями діяльності – інтегровані управлінські та галузеві освітні цілі за кожним напрямом – уточнювальні державно-управлінські цілі». Оцінювання діяльності державних управлінців здійснюють на основі використання показників кінцевого ефекту, які використовують для моделювання процедури зіставлення стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО та результатів реалізації даної стратегії і мають розробляти для цілей та завдань на усіх рівнях та за кожним напрямом діяльності. Водночас потрібно забезпечити кореляцію названих показників стосовно як діяльності департаменту освіти і науки ОДА, так і показників стратегічного розвитку регіональної системи ПТО. Модель оцінювання діяльності державних управлінців має обов'язково включати визначення процедурних характеристик та технологічного інструментарію отримання емпіричних індикаторів показників ефективності управлінської діяльності та алгоритму їх обчислення [65, с. 87].

Враховуючи зростання особистісного чинника у системі сучасного державного управління, моделювання стратегічного планування діяльності департаменту освіти і науки ОДА має виходити на рівень кожного державного управлінця. Основою для такої конкретизації моделі має бути нормативна

документація, на основі якої діє цей структурний елемент ОДА, де визначаються його функції, цілі діяльності, способи їх досягнення, посадові інструкції, зміст контракту з конкретними державними управлінцями, зміст їх індивідуальних планів роботи та критерії її оцінювання тощо.

На сьогодні існує достатньо ефективна та перевірена на практиці технологічна основа для забезпечення інтегрованості моделей стратегічного планування на рівні департаменту освіти і науки ОДА та індивідуальних планів її працівників у вигляді технології «збалансованих показників». Хоча у своєму первісному вигляді вона була розроблена відомими зарубіжними фахівцями Р. Капланом та Д. Нортонем для застосування у сфері бізнесу, у подальшому вона була успішно адаптована і для процедур оцінювання результатів діяльності фахівців сфери державного управління в контексті вирішення завдань відповідних органів державної влади та місцевого самоврядування [134, с. 106].

Як управлінський інструментарій, система збалансованих показників використовується у вигляді цілісного комплексу взаємопов'язаних емпіричних індикаторів, які відбираються за критерієм чіткої верифікованості та здатності дати повноцінне уявлення про результати та ефективність роботи працівника органу державного управління (у нашому випадку – департаменту освіти і науки ОДА) відповідно до його внеску у вирішення завдань та цілей, передбачених стратегічним плануванням розвитку регіональної системи освіти. Водночас, має бути здійснена процедура редукування стратегічних завдань відповідно до визначених напрямів та критеріїв оцінювання, адаптованих для кожного державного управлінця [47, с. 5].

Система збалансованих показників є матрицею для моделювання індивідуального внеску кожного державного управлінця в досягнення стратегічних цілей департаменту освіти і науки ОДА щодо керування розвитком регіональної системи ПТО у межах його компетенції та відповідальності. У процесі практичної розробки зазначену систему, як правило, структурують відповідно до напрямів діяльності як працівника, так і всього департаменту освіти і науки ОДА. Виділяють фінансову підсистему, у межах якої оцінюють

роль державного управлінця в забезпеченні ефективності бюджетування регіональних програм та проектів розвитку ПТО, а у випадку необхідності – і фінансовий вимір наданих послуг; власне управлінська підсистема з визначенням ролі державного управлінця в досягненні стратегічних цілей та завдань департаменту освіти і науки ОДА в процесі керування стратегічним розвитком регіональної системи ПТО, що проявляється як у конкретних результатах виконання складових стратегічного плану розвитку галузі, які належать до компетенції працівника (результативний вимір), так і в ефективності виконання працівником своїх посадових обов'язків та участі в конкретних інноваційних проектах та заходах (процесуальний вимір); а також виконавська підсистема, яка визначає загальний внесок державного управлінця у досягнення цільових показників стратегічного плану розвитку регіональної системи ПТО.

Використання системи збалансованих показників дозволяє керівництву департаменту освіти і науки ОДА забезпечити переведення цілей стратегічного розвитку регіональної системи ПТО на рівень системи індикаторів оцінювання діяльності кожного працівника департаменту, а також інтегрування цілепокладального аспекту стратегічного планування розвитку цієї системи та показників результативності роботи усіх працівників щодо реалізації зазначених цілей. Відповідно, значно зростає внутрішня ефективність управління діяльністю суб'єктів реалізації стратегічних цілей департаменту освіти і науки ОДА стосовно розвитку регіональної системи ПТО за рахунок узгодження стратегічного планування на рівні департаменту та індивідуальних планів роботи його працівників.

Останні доцільно розробляти як механізм реалізації стратегічних цілей департаменту освіти і науки, через які здійснюється управління стратегічним розвитком регіональної системи ПТО. Такий підхід характеризується власним алгоритмом планування, основою якого є використання карти стратегії розвитку департаменту освіти і науки ОДА з визначеними стратегічними цілями та завданнями щодо їх досягнення за такими параметрами, як організаційна

діяльність, фінансово-ресурсне забезпечення, реалізація цілей стосовно об'єкта управління (у нашому випадку – регіональної системи ПТО), виконання службових обов'язків працівниками департаменту. Відповідно, загальні стратегічні цілі діяльності департаменту освіти і науки ОДА набувають вигляду системи збалансованих показників, яку можна структурувати на рівень окремих структурних підрозділів, а вже з цього рівня – на рівень кожного працівника.

У межах цього процесу забезпечують комплексну оцінку як структурних підрозділів департаменту, так і кожного його працівника, яка стає основою для визначення наявного у них ресурсу щодо досягнення стратегічних цілей департаменту у процесі управління стратегічним розвитком регіональної системи ПТО. Що стосується оцінки ефективності діяльності окремих працівників, як суб'єктів такого управління, то її визначають методами управління за результатами та цільовими показниками [163, с. 58]. Використання цих методів дає можливість установити залежність між стратегічними цілями та завданнями департаменту освіти і науки ОДА та виконанням його працівниками власних індивідуальних планів і посадових обов'язків. У результаті відкривається можливість формування персоніфікованої системи ключових показників результативності державного управління, а також забезпечення взаємозумовленості стратегічного планування на рівні департаменту освіти і науки, його структурних підрозділів та кожного працівника.

Отже, у межах проаналізованого інструментарію, доцільно сфокусувати ухвалення управлінських рішень щодо стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО на операційний рівень департаменту освіти і науки ОДА, яким безпосередньо забезпечується цей аспект управлінської діяльності, і зорієнтувати такі рішення на потенціал та компетенції департаменту, як суб'єкта управління освітніми процесами у регіоні.

Концептуальне представлення процесу моделювання стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО представлено на рис. 3.1.

Модель стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, як механізму державного управління нею.

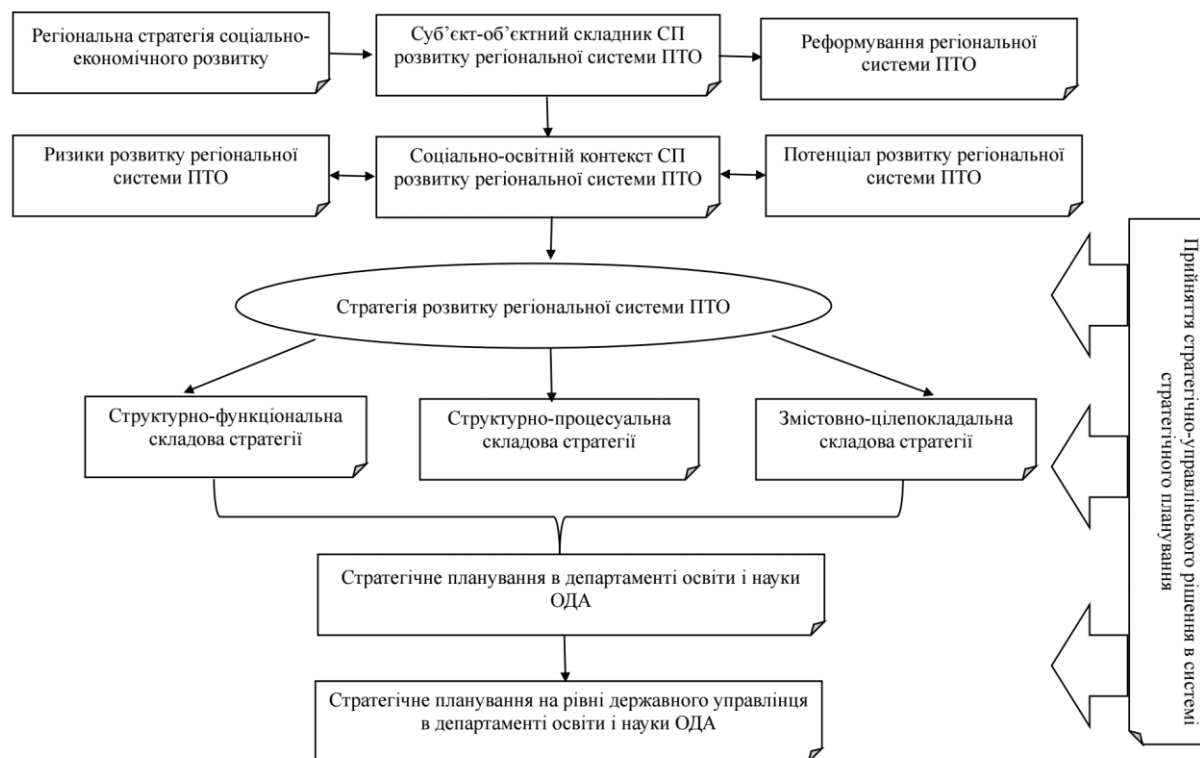


Рис. 3.1. Модель стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО

Можна зробити висновок, що моделювання стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО дозволяє інтегрувати в єдину систему як цільові орієнтири інноваційних змін суб'єкта та об'єкта державного управління у їх конкретиці, так і самі процеси стратегічного цілепокладання й інструментарій досягнення стратегічних цілей. Водночас, забезпечується переведення стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО на рівень конкретних завдань та управлінських технологій і процедур щодо їх виконання, а також відповідність цілям показників результативності. Вся система державного управління стратегічним розвитком регіональної системи ПТО отримує єдину цілісну основу у вигляді комплексу цілей, параметрів розвитку та його показників у об'єктному та суб'єктному вимірах. На цій основі досягається найбільш оптимальне узгодження цілей стратегічного розвитку регіональної системи ПТО, органів управління цим розвитком та потреб економічного розвитку регіону.

3.2. Інноваційні механізми удосконалення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО

Проблематика стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО є складником як процесу реформування освітньої галузі, так і стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону у контексті загальнодержавних модернізаційних процесів. Проблеми стратегічного планування досліджуваної сфери значною мірою визначаються системними недоліками і загальними недоліками системи державного управління, оскільки «процес впровадження принципів стратегічного планування і системи менеджменту якості в цілому йде вкрай повільно і неефективно» [13, с. 18].

Радикальне вирішення галузевих проблем стратегічного планування вбачаємо на шляхах загальнодержавних нормативно-інституційних змін, в основі яких лежить конституювання стратегічного планування у всіх структурах державної влади та місцевого самоврядування, як ефективного механізму їх діяльності та інноваційної трансформації у межах моделі державного управління. Важливою нормативною основою цього процесу має стати прийняття Закону України «Про державне стратегічне планування», який на рівні проєкту обговорюють з 2017 року, проте і «на сьогодні стратегічне планування не стало дієвим інструментом державного управління» [125, с. 47].

Та одночасно доцільно звернути увагу і на ті спеціалізовані інноваційні механізми, які відкривають можливості збільшення ефективності стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО за наявних нормативно-організаційних обмежень. За такої умови, вказаний рівень стратегічного планування, як об'єкт управлінської оптимізації, слід розуміти як цілеспрямовану діяльність регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування, що становить собою комплекс системно обґрунтованих та нормативно визначених стратегічних цілей, а також способів їх досягнення та

функцій і дій відповідних державно-управлінських суб'єктів, через які здійснюється прогнозування та стратегічне управління регіональною системою ПТО у контексті соціально-економічних потреб розвитку регіону та споживачів освітніх послуг. Таким чином, реалізація функцій стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО здійснюється насамперед у межах повноважень органів регіональної влади у співпраці з місцевим самоврядуванням та усіма стейкхолдерами.

Сферою використання інноваційних механізмів оптимізації стратегічного планування слід вважати проблемні зони, які заважають ефективному використанню цього інструменту державного управління регіональною системою ПТО. Йдеться практично про увесь спектр форм управлінської діяльності, що мають відношення до управління регіональною системою ПТО: неоптимальні структурно-організаційні механізми стратегічного планування, застарілий технологічний інструментарій та концептуальні основи, практична відсутність клієнталістських та маркетингових технологій стратегічного планування та його кадрового забезпечення, неефективні інституційні взаємозв'язки суб'єкта, об'єкта та середовища планування тощо. Особливо слід вказати на декларативність наявних форм стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, коли відсутній контроль та системне управління процесом досягнення запланованих інноваційних змін. Тому має місце парадоксальна ситуація, коли за наявності стратегічних планів розвитку цієї освітньої сфери системні стратегічні цілі її реформування залишаються не досягнутими. Узагальнення наявних проблем стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО наведено у таблиці 3.1.

	Проблеми стратегічного планування регіональної системи ПТО загальносистемного характеру
1	Відсутність цілісної концепції розвитку системи ПТО на національному та регіональному рівнях
2	Неефективність механізмів поєднання засад централізованого управління галуззю з боку органів державної влади та принципів децентралізації у процесі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, головним чином – механізмів чіткого розподілу повноважень різних суб'єктів планування та управління і використання потенціалу самоорганізації освітніх закладів
3	Відсутність єдиної державної та регіональної стратегій розвитку системи ПТО у межах стратегії соціально-економічного розвитку з чітким концептуальним обґрунтуванням та цілісною системою практичних напрямів реалізації для інтегрування всіх суб'єктів і визначення їх компетенцій та відповідальності
4	Недотримання принципу наступності та системності у процесі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО
5	Неефективність механізмів орієнтації цільових освітніх програм у регіональній системі ПТО на показники якості та забезпечення реальних потреб регіональної економіки
6	Недієвість механізмів взаємозв'язку стратегії розвитку регіональної системи ПТО та регіональних ринку праці та економіки
7	Відсутність використання гнучких сценарних моделей стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО і, відповідно, вузький горизонт планування, що обмежує можливості використання наявних ресурсів
8	Домінування в управлінні регіональною системою ПТО реактивного планування для вирішення маргінальних утилітарних проблем з орієнтацією на бюджетне планування над ефективним стратегічним індикативним плануванням з орієнтацією на стратегічні цілі та верифікуючі їх досягнення системи емпіричних показників
9	Декларативність використання програм прогнозування як механізму визначенням найбільш оптимальних напрямів розвитку регіональної системи освіти у контексті потреб регіональної економіки
	Проблеми унормування стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО
1	Недостатньо чітке унормування взаємозв'язку складників стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, особливо що стосується цілей і завдань та механізмів і технологій їх реалізації, а також системи визначення досягнення цілей через систему результуючих показників
2	Відсутність унормування взаємодії та компліментарності стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та інших рівнів стратегічного планування (національний, організаційний, субрегіональний, муніципальний)
3	Лакуни у наявній нормативній базі стосовно використання інноваційних моделей стратегічного планування у сфері регіональної ПТО (наприклад, «точок зростання» та кластерного підходу)
4	Відсутність чіткого унормування відмови від стратегічного планування від досягнутого в регіональній системі ПТО до стратегічного планування аттрактивного характеру
5	Неврегульованість взаємодії основних суб'єктів та стейкхолдерів у процесі

	стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО для забезпечення її суб'єктно-консенсусного характеру
6	Відсутність нормативного впровадження збалансованої системи показників як основи визначення результативності досягнення стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО
7	Недосконалість нормативно-правової основи залучення стейкхолдерів та державних суб'єктів до стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО
8	Лакуни в унормуванні засад прозорості в процесі оприлюднення та звітності щодо досягнення цілей стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО
9	Відсутність нормативних засад забезпечення когерентності стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону
	Проблеми організаційно-інституційного забезпечення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО
1	Відсутність на регіональному рівні цілісних структур в системі органів державного управління та місцевого самоврядування з функціями стратегічного планування розвитку системи ПТО з єдиними цілями, стандартами та процесуальними нормами
2	Наявність інституційних бар'єрів у системі регіонального стратегічного планування, що не дає можливості інтегрувати стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО у стратегію розвитку регіону
3	Відсутність дієвих механізмів закріплення суб'єктної відповідальності за виконання стратегічних програм та проєктів розвитку регіональної системи ПТО
4	Відсутність механізмів постійної координації між стейкхолдерами та суб'єктами процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та коригування стратегічних програм на постійній організаційній основі.
5	Нерозробленість механізмів забезпечення синергії стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО по лінії «департамент освіти і науки ОДА – конкретний державний управлінець».
6	Відсутність організаційних механізмів залучення освітніх організацій до процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО та відповідно використання їх потенціалу саморозвитку для підготовки регіональних стратегічних проєктів
	Проблеми інструментально-технологічного забезпечення процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО
1	Відсутність адаптованих технологій оптимізації колективної розробки стратегічних проєктів розвитку регіональної системи ПТО у розрізі часу та процедур
2	Недостатня ефективність механізмів узгодження показників програм розвитку регіональної системи ПТО з інтересами відповідних стейкхолдерів
3	Недостатня ефективність технологій забезпечення суб'єктивної нейтральності під час розробки стратегічних проєктів розвитку регіональної системи ПТО
4	Низький рівень упровадження технології «точкового контролю» протягом усього процесу досягнення цілей стратегічних планів розвитку регіональної системи ПТО, а не лише їхніх кінцевих результатів
5	Далека від оптимальної система інформаційного забезпечення стратегічного

	планування розвитку регіональної системи ПТО, як і технологічна основа процедур та методик розрахунку стратегічних показників
6	Недостатньо чітка технологічна основа забезпечення цілісності цільових програм розвитку регіональної системи ПТО у межах використання механізму взаємозв'язку у системі цілепокладання «ціль – завдання – заходи з їх виконання – показники їх виконання»
7	Відсутність стандартизованих технологій переходу до критерію результативності у вигляді досягнення цілей стратегічних проєктів розвитку регіональної системи ПТО, а не успішності виконання запланованих заходів
8	Недостатня технологічно-цільова інтегрованість усіх елементів стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО

Таблиця 3.1 Проблеми стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО.

Як практичний напрям здійснення ефективного стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО ми застосували SWOT-аналіз для узагальненого визначення проблем, які мають бути вирішені засобами стратегічного планування та подальшого визначення засад цілепокладання у процесі стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти на регіональному рівні. На основі методики SWOT-аналізу вдалося розкрити і потенціал розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти, основні детермінанти цього розвитку та його соціально-економічні та ринкові орієнтири. Крім того, можливим є виокремлення тих аспектів сучасного стану досліджуваного феномену, які можуть слугувати «точками зростання» у процесі модернізації професійно-освітніх закладів.

На рівні загальних стратегічних цілей, цілепокладання у системі професійно-технічної освіти (ПТО) підпорядковується завданням розвитку країни та регіону, насамперед у соціально-економічній сфері. Однак, у процесі редукування цих загальних цілей галузеві пріоритети нерідко виявляються більш важливими, ніж завдання соціально-економічного розвитку регіону. Тому в процесі визначення цілей розвитку професійно-технічної освіти на регіональному рівні обов'язково потрібно вводити такий складник, як

коригування внутрішньо-освітніх завдань через цілі забезпечення зовнішньої ефективності освітньої діяльності.

Проблема полягає в тому, що при цілком достатній галузевій ефективності діяльності багатьох закладів ПТО в регіоні за показниками успішності навчання випускників цих закладів, що фіксуються через різноманітні рейтингові індикатори, сам стан регіональної ПТО, з погляду інтересів як його суб'єктів, так і економіки регіону, є далеким від задовільного. Найбільш очевидні проблеми проявляються у відсутності у випускників закладів ПТО сформованих практичних навичок використання отриманих під час навчання знань та вмінь, у несформованості належної професійної орієнтації та мотивації до самоосвіти, а також явно недостатньому рівні активності, самостійності, професійної мобільності. Вирішити усі ці проблеми, цілком справедливо вважає вітчизняний фахівець Ю. Бріцина, можна лише за рахунок підпорядкування інноваційних змін у системі державного управління закладами ПТО регіону вирішенню завдань забезпечення зовнішньої ефективності цієї освітньої галузі, виходячи з пріоритетності досягнення соціально-економічних результатів, а не галузевих цілей, на які орієнтується сама система ПТО регіону [13, с. 99].

Відповідно, цей орієнтований на соціально-економічні потреби регіону контекст державного управління професійно-технічною освітою лежить також в основі постійного зростання ролі стратегічного управління та планування її розвитку. Такий розвиток має здійснюватися як задоволення потреб усіх стейкхолдерів ПТО регіону, тобто випускників закладів, органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємців, територіальних громад тощо. Стратегічне управління сфери професійно-технічної освіти з боку регіональної системи державного управління також має здійснюватися на основі інтегрування цілей та інтересів поєднання усіх зацікавлених у діяльності ПТО регіону суб'єктів.

Звідси випливає, що й модель стратегічного управління ПТО регіону, інноваційна за своєю природою, теж має ґрунтуватися на інтегруванні їхніх

цілей для визначення цілепокладання єдиної стратегії розвитку регіональної ПТО. Варто зазначити, що стратегічне управління неможливо здійснювати без стратегічного планування та визначення стратегічних цілей розвитку професійно-технічної освіти. У своїй єдності вони забезпечують найбільш адекватний управлінський механізм реалізації домінування соціально-економічних цілей та, відповідно, підпорядкування галузевих інтересів закладів професійно-технічної освіти потребам розвитку регіону та територіальних громад.

Роль стратегічного управління системою регіональної ПТО на основі визначення системи соціально-економічно орієнтованих цілей її розвитку постійно зростає, оскільки саме через цілепокладальний складник стратегічного планування найбільш доцільно здійснювати переорієнтацію цієї освітньої галузі на потреби забезпечення конкурентоспроможності соціально-економічної сфери регіону, максимізації його кадрового (людського) капіталу, інтенсифікації технологічного розвитку, становлення інноваційної економіки тощо [155, с. 89] . У цьому контексті професійно-технічна освіта має бути цілеспрямовано переорієнтована на компетентнісно-практичну модель свого розвитку, забезпечуючи, насамперед, здатність випускників до соціальної та професійної мобільності, формування мотивації до інноваційної активності в усіх індивідуальних формах життєдіяльності, здатності гнучко реагувати на зміни в навколишньому соціально-економічному середовищі. Сьогодні метою ПТО є не просто надання знань чи формування спеціаліста, а продукування інноваційної особистості, здатної створювати та розвивати інноваційну регіональну економіку [109, с. 126]. Завдання полягає у тому, щоб ці загальні цілі трансформувати у конкретні індикатори, що мають бути придатними для цілепокладання при визначенні стратегічних орієнтирів розвитку регіональної системи ПТО.

Реалізуючи цей загальний підхід до переорієнтації стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО на завдання розвитку регіону та потреби стейкхолдерів і, відповідно, індикатори соціально-економічної ефективності

освітньої діяльності, слід розуміти ті конкретні показники ефективності, які мають бути враховані в процесі стратегічного управління цією системою. У найбільш загальному вигляді мова йде про формування інноваційної моделі розвитку регіональної економіки, забезпечення її конкурентоспроможності та динамічності, стимулювання розвитку у ній високотехнологічного й інтелектуалоемного складника, забезпечення її адаптації до нових реалій цифрової економіки та глобалізації [12, с. 105].

До таких загальних показників соціально-економічної ефективності регіональної системи ПТО слід віднести й інноваційні риси випускників, як суб'єктів інноваційної економіки, такі як забезпечення індивідуальної конкурентоспроможності кожного випускника у соціальному та професійному вимірі, формування у випускників нових компетенцій для адаптації до умов життя та діяльності у мережно-інформаційній економіці, їх підготовка до потреб підтримки постійної соціальної та професійної мобільності, створення мотивації та здатності до самореалізації та інноваційно-креативних особистісних життєвих стратегій. Безумовно, що все вказане означає потребу в розробленні та впровадженні інноваційної моделі випускника професійно-освітнього закладу з упровадженням у масову освітню практику технологій індивідуалізації навчання та забезпечення його неперервності.

Виходячи зі сказаного, доцільно зробити висновок, що за рахунок адекватного цілепокладання стратегічного управління регіональною системою ПТО відкриваються і можливості вирішення її внутрішніх проблем з використанням найбільш доречних для цього механізмів, а саме практичної переорієнтації на потреби навколишнього соціально-економічного середовища. Мається на увазі, що цілі стратегічного розвитку цієї системи ґрунтуються на поєднанні задоволення інтересів стейкхолдерів, споживачів освітніх послуг та потреб адаптації до умов інформаційної економіки та процесів глобалізації [10, с. 114]. Лише ефективне цілепокладання у межах стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО відкриває перспективи формування механізмів ефективного соціального партнерства, що слід розглядати як

основну умову інтеграції цієї освітньої галузі до системних процесів соціально-економічної модернізації регіону.

За рахунок змін у процесі цілепокладання реально, а не декларативно, забезпечується модернізація регіональної ПТО як складника інноваційної моделі розвитку регіону. Основними напрямками стратегічного розвитку тут слід вважати формування ефективних механізмів взаємодії ПТО та роботодавців, активізації інструментів недержавного фінансування підготовки фахівців у системі ПТО, суттєві зміни в механізмах її фінансування загалом у контексті процесів децентралізації. Усе це можна здійснити тільки в умовах обґрунтування адекватних довгострокових цілей розвитку регіональної системи ПТО у межах стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону, яке має включати і розробку інструментарію та ресурсного забезпечення процесів зміни ролей усіх освітніх суб'єктів, а також нових напрямів регіональної стратегії освітнього розвитку з використанням необхідного для цього управлінського інструментарію [38, с. 224].

Якщо мова йде про конкретні механізми формування адекватної системи цілепокладання в процесі стратегічного управління розвитком регіональної системи ПТО, то SWOT-аналіз слід вважати найбільш ефективним інструментом насамперед інформаційного забезпечення цілепокладання стратегічного планування процесу реформування цієї системи, зокрема у Дніпропетровській області. Аналіз сучасного стану цієї системи дає можливість визначити ключові проблеми її діяльності, які мають як загальний характер і притаманні більшості регіонів України, так і локальний характер і стосуються лише нашого регіону, та розробити стратегію реформування системи ПТО, окреслити шляхи подолання загроз, використання сильних сторін та наявних можливостей. На основі такого аналізу доцільно виділити такі загрози та ризики розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти:

1. Застарілість матеріально-технічної бази, яка не дозволяє забезпечити якісну підготовку кваліфікованих робітників згідно з вимогами сучасного виробництва. У переважній більшості закладів ПТО області використовують

обладнання, якому вже понад 30 і більше років, яке не застосовують у сучасному технологічному виробництві. У 17 закладах області обладнано 32 навчально-практичних центри нових технологій, однак в інших закладах ПТО навчання проводять на фізично та морально застарілому обладнанні [4].

2. Відсутність належних умов для навчання, проживання та відпочинку здобувачів ПТО, ускладнені умови надання підтримки соціально вразливим категоріям здобувачів освіти. Більшість навчальних корпусів, виробничих майстерень закладів ПТО Дніпропетровської області були збудовані ще в 50-70-х роках ХХ ст. Ремонту та осучаснення потребують і гуртожитки, більшість із яких не відповідають сучасним запитам молоді до умов проживання.

3. Скорочення контингенту здобувачів освіти і випускників закладів ПТО, що стало наслідком дії кількох чинників одночасно. Зменшення кількості вступників призводить до формування малокомплектних навчальних груп; зменшення кількості випускників, контингенту здобувачів освіти та педагогічних працівників у цілому; підвищення середньорічної вартості підготовки здобувача освіти. Середній показник використання ПТО наявних ліцензій становить 57% [4].

4. Проблеми оплати праці здобувачів освіти під час проходження виробничої практики на підприємствах. У цілому по області лише 25% здобувачів освіти виплачується заробітна плата за виконану роботу під час проходження виробничої практики. Від цього знижується мотивація здобувачів освіти працювати на ці підприємства, а заклади ПТО не отримують фінансових надходжень в спеціальний фонд бюджету.

5. Недостатньо використовують основну освітню спеціалізацію багатьох закладів ПТО, коли в будівельних, гірничодобувних, металургійних, машинобудівних, аграрних закладах розпочали здійснювати підготовку кухарів, продавців, офісних службовців тощо. У 2020-2021 роках структура випускників з професій громадського харчування та сфери послуг становить у спеціалізованих закладах від 17 до 46% від загальної кількості випускників.

Відповідно, не забезпечується пріоритетність концентрації підготовки робітничих кадрів у профільних закладах ПТО області [115].

6. Скорочення підготовки кадрів у системі ПТО для технологічно складного та наукоємного виробництва. Найбільший попит серед молоді мають галузі сфери послуг – 15% та ресторанного сервісу – 13%, а, скажімо, металургія – лише 2,5%; інші галузі (залізничний транспорт, поліграфія, швейне виробництво, професії для всіх галузей економіки) – 18% від загальної кількості здобувачів освіти 1 курсу закладів ПТО області в 2020/2021 н.р. [106]. Відповідно, планові обсяги державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітників для ПТО Дніпропетровської області на 2021 рік становлять лише 880 осіб [124].

7. Дисбаланс між потребами ринку праці та напрямками й обсягами підготовки робітничих кадрів у закладах ПТО області. Розбалансованість ринку праці проявляється в його перенасиченні кваліфікованими робітниками з певних професій при одночасному дефіциті інших. Водночас, при наявності безробітних відповідної кваліфікації багато вакансій залишаються незаповненими. Констатуємо ситуацію з дефіцитом чи надлишком вакансій, варто зазначити, що об'єктивної інформації про стан ринку праці немає. За відсутності офіційних вакансій для низки професій випускники ПТО знаходять працевлаштування в тіньовому секторі.

8. Розширення практики запровадження дуальної форми здобуття освіти (ДФЗО) в державних та комунальних ПТО та налагодження співпраці із підприємствами-замовниками кадрів. З 2017 року здійснюється проходження виробничої практики в умовах виробництва із запровадженням елементів ДФЗО. Однак, співпраця зводиться переважно до створення роботодавцями умов для проходження здобувачами освіти виробничої практики.

9. Працевлаштування випускників, які навчаються за договорами з підприємствами. Оцінка реального рівня працевлаштування випускників закладів ПТО ускладнена відсутністю достовірної інформації від замовників кадрів. За офіційними даними, рівень працевлаштування випускників закладів

ПТО Дніпропетровської області у 2020/2021 н.р. становив близько 90%. За опитуваннями, цей показник становить 77% [130].

10. Відсутність організованого харчування здобувачів освіти в багатьох закладах ПТО. У реаліях сьогодення в кращому випадку харчуванням забезпечені лише здобувачі освіти з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.

11. Повільне вирішення питання передачі у власність майнових комплексів закладів освіти. З 2016 року фінансування закладів ПТО, які розташовані в обласному центрі, здійснюється з місцевого бюджету м. Дніпра, інші ПТО фінансуються з обласного бюджету. Проте, майнові комплекси закладів освіти залишаються у власності держави, зокрема МОН України, процес передачі йде дуже повільно.

12. Падіння престижу ПТО в суспільстві. Впродовж останніх десятиліть у суспільстві сформувався непривабливий імідж закладів ПТО, на навчання сюди йдуть ті випускники шкіл, які не змогли вступити до більш престижних освітніх закладів.

На основі узагальнення наведених вище особливостей розвитку регіональної системи ПТО Дніпропетровської області є можливість розробки SWOT-матриці, що дозволяє виявити взаємозв'язки між «внутрішніми» (сильні та слабкі сторони) та «зовнішніми» (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для визначення цілей її реформування. Саме ці взаємозв'язки дозволяють сформулювати порівняльні переваги, виклики і ризики, які є основою для стратегічного вибору – формулювання стратегічних та операційних цілей розвитку на довгострокову перспективу.

На нашу думку, сильними сторонами, а відповідно й основою ресурсу реформування регіональної системи ПТО Дніпропетровської області, слід вважати:

1. Систему профорієнтаційної роботи, оскільки в області наявний її високий рівень, вона розгалужена, диверсифікована, спирається на дієвий інструментарій та багаторічний досвід.

2. Достатньо ефективні механізми здійснення регіонального замовлення, яке сформовано за переліком професій, максимально наближеним до потреб роботодавців.

3. Високий рівень виконання державного та регіонального замовлення підготовки робітничих кадрів.

4. Високі показники працевлаштування та закріплення випускників ПТО області на першому робочому місці у порівнянні з іншими регіонами України.

5. Достатньо висока якість підготовки здобувачів освіти ПТО області, яку підтверджують призові місця у всеукраїнських конкурсах фахової майстерності, які проводять МОН та роботодавці (зокрема, з професій електрогазозварник, продавець, кухар, столяр, монтажник санітарно-технічних систем та устаткування та інші).

6. Упровадження та розширення елементів ефективної дуальної форми здобуття освіти під час підготовки кваліфікованих робітників (на сьогодні – з 27 професій) [4].

7. Наявність спеціалізованого регіонального закладу для підготовки педагогічних кадрів для ПТО (Дніпровського фахового індустріально-педагогічного коледжу) та регіонального вищого навчального закладу з базою для підвищення їх кваліфікації (Дніпровської академії неперервної освіти).

8. Розгалуженість та диверсифікованість регіональної мережі ПТО, що забезпечує молоді доступність освітніх послуг у цьому сегменті системи освіти.

9. Підтримка регіональної системи ПТО державними та обласними програмами розвитку освіти з достатнім фінансуванням її розвитку та інноваційних змін.

Використання зазначених сильних сторін регіональної системи ПТО слід розглядати як ресурсні можливості розвитку, що мають реалізуватися в оптимальному управлінському реагуванні на виклики, пов'язані з модернізацією країни, регіону та регіональної системи освіти. До таких ресурсних викликів, що відкривають можливості максимізації ресурсного потенціалу регіональної системи ПТО, на нашу думку, слід віднести:

- зацікавленість регіону, стейкхолдерів у нових, перспективних робітничих професіях і, відповідно, розвитку ПТО;
- створення ефективних механізмів врахування потреб роботодавців та територіальних громад у процесі формування та оперативного корегування регіонального замовлення на рівні області;
- суміщення завдань забезпечення регіону та конкретних замовників кадрами кваліфікованих робітників та розробки актуальних і цікавих для молоді соціальних та освітньо-культурних проектів;
- популяризація робітничих професій серед молоді, обмін досвідом, формування активного ядра учнівського самоврядування;
- установлення та вивчення випускниками нового обладнання, технологій, ефективного використання бюджетних коштів;
- укомплектування педагогічних колективів педагогами з високим рівнем професійної компетентності, їх професійна мобільність за рахунок підвищення кваліфікації педагогів;
- створення на базі ПТО центрів розвитку та точок зростання соціально-економічних територій.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок щодо порівняльних переваг, викликів та ризиків розвитку системи професійної освіти Дніпропетровської області. Зокрема, до порівняльних переваг, визначених у результаті аналізу сильних сторін і можливостей, слід віднести таке:

1. Система ПТО Дніпропетровської області характеризується високим рівнем виконання державного та регіонального замовлення, високими показниками працевлаштування та закріплення випускників на рівні середніх показників в Україні, запровадженням дуальної форми здобуття освіти у підготовку кваліфікованих робітників. Дефіцит робітничих кадрів підвищуватиме попит на випускників ПТО, що створюватиме закладам освіти додаткові можливості навчання молоді та дорослих. У свою чергу, це дозволить ще ефективніше виконувати регіональне замовлення та працевлаштовувати випускників.

2. Система ПТО забезпечує підготовку за широким спектром професій, що, переважно, дозволяє забезпечити регіональний ринок праці затребуваними професіями. Наявність держаних програм підтримки професійної (професійно-технічної) освіти, а також створення Міністерством освіти і науки України «Фонду розвитку профосвіти» та діяльність в регіоні програм міжнародної допомоги дозволить підтримувати розвиткові ініціативи ПТО, зокрема, поліпшить підготовку здобувачів освіти через створення навчально-практичних центрів та підтримку закладу освіти галузевого спрямування шляхом створення центру професійної досконалості в рамках програми EU4Skills.

3. У Дніпропетровській області наявний широкий інструментарій профорієнтаційної роботи. Зміни в структурі регіональної економіки збільшуватимуть потребу ведення професійної орієнтації як серед молоді, так і серед дорослого населення, підсилюватимуть потребу в підготовці, підвищенні кваліфікації, перепідготовці робітничих кадрів за професіями, затребуваними ринком праці. Перегляд Національним агентством кваліфікацій класифікатора професій, спрощення процедур затвердження професійних стандартів дозволить закладам швидше реагувати на запити населення та потреби ринку праці, розробляти нові навчальні сертифікаційні курсові програми.

4. Діяльність програм міжнародної допомоги у сфері ПТО допоможе використати високий профорієнтаційний потенціал через розробку кращих інструментів, особливо щодо нових професій. Крім того, міжнародну допомогу доречно використати для ведення профорієнтаційної роботи серед дорослих з метою формування ефективної політики навчання впродовж життя, перенавчання дорослих.

Одночасно, необхідно вказати на проблемні аспекти розвитку регіональної системи ПТО, які слід характеризувати як виклики, тобто завдання для вирішення та орієнтири для подальшого розвитку (виклики, визначені в результаті аналізу слабких сторін і можливостей). Зокрема, на нашу думку, до основних напрямів інноваційного розвитку регіональної системи ПТО, що мають реальне ресурсне підґрунтя, слід віднести:

1. Створення Міністерством освіти і науки України «Фонду розвитку профосвіти», а також наявність державних програм підтримки П(ПТ)О дозволить впровадити розвиткові ініціативи ПТО, серед них: створення нового освітнього середовища для підготовки за окремими, затребуваними ринком праці професіями, розширення місткості гуртожитків ПТО, оновлення амортизованих будівель та заміни застарілого обладнання.

2. Діяльність у регіоні програм міжнародної допомоги поліпшить рівень навчання здобувачів освіти ПТО відповідно до сучасних вимог та потреб ринку праці і допоможе актуалізувати зміст навчальних програм.

3. Прийняття Закону України «Про професійну освіту» полегшить закладам освіти управління майном, зокрема тим майном, що не використовується в освітньому процесі.

4. Введення до складу ради ПТО області представників рад об'єднаних територіальних громад дозволить більш об'єктивно визначати обсяги регіонального замовлення підготовки кваліфікованих робітників.

5. Проведення курсового навчання з педагогами (за рахунок обласного бюджету) дозволить адаптувати педагогічний склад до використання цифрових технологій в освітньому процесі.

Водночас, доцільно виділити і ті ризики та загрози, які на сьогодні не мають реальних передумов конструктивного регулювання з боку органів регіональної влади. До них, насамперед, слід віднести таке:

1. Малокомплектним закладам освіти буде важко покращити показники наповнюваності через низьку престижність, низьку популярність та низьку мотивацію до здобуття робітничих професій випускниками закладів загальної середньої освіти, а також дорослим населенням. Додатковими чинниками, які ускладнюють становище малокомплектних закладів, є депопуляція регіону, незацікавленість шкіл рекомендувати учням 9 класів навчання в ПТО. Ці фактори ще більше загострять конкуренцію між закладами освіти за абітурієнтів.

2. Низький рівень навчання здобувачів освіти основам підприємництва через відсутність у навчальних програмах дієвих методик формування у випускника навичок та мотивації відкривати та вести власний бізнес, зокрема фермерських господарств у сільській місцевості.

3. Через низький рівень заробітної плати педагогів посилюватиметься відтік конкурентних педагогічних кадрів у галузі виробництва та за межі області.

4. ПТО відчуватимуть складнощі в оновленні застарілої матеріально-технічної бази за окремими професіями за рахунок участі у спільних з бізнесом проєктах через відсутність у бізнес-структур зацікавленості щодо співпраці із закладами освіти.

5. У суспільстві престижність робітничих професій є низькою, частково на це впливає невисокий рівень популяризації ПТО.

SWOT-аналіз дозволяє чітко виділити основні засади для визначення цілей стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти у регіоні. По-перше, це оцінка потенціалу розвитку досліджуваної системи з погляду внутрішніх інтенцій саморозвитку та зовнішніх орієнтацій на потреби стейкхолдерів – споживачів освітніх послуг. По-друге, це виокремлення основних напрямів інноваційного розвитку, які будуть когерентними із запитами з боку соціально-економічної системи регіону. По-третє, це визначення основних проблем, які мають бути вирішені в процесі досягнення стратегічних цілей та передумов і механізмів їх вирішення. По-четверте, це чітке розуміння ризиків, які пов'язані з реалізацією стратегічних програм та проєктів розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти.

Виходячи з проведеного аналізу, слід констатувати, що особливо негативний вплив має відсутність трансляції науково обґрунтованих стратегічних пріоритетів розвитку регіональної системи ПТО у комплекси конкретних заходів чи інноваційних проєктів для їх реалізації. Також слід вказати на практику реалізації стратегічних програм розвитку на основі безпосереднього оперативного управління з боку регіональних органів

державної влади без належної підтримки цього процесу планування окремих суб'єктів регіональної системи ПТО та узгодження з завданнями поточного планування.

Найбільшою вадою є відсутність ефективного інструментарію адаптації стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО до базових засад державного управління. На сьогодні публічні суб'єкти мають дуже незначний вплив на процес стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, який здійснюється органами державної влади з домінуванням бюрократичних, директивно-авторитарних та в незначних масштабах менеджерсько-консультаційних методів, які ніяким чином не забезпечують орієнтації на потреби об'єкта управління. Загальновизнаною є неефективність механізмів соціального партнерства в процесі стратегічного планування розвитку ПТО, а саме це забезпечує його результативність у розвинених країнах. Усе назване визначає такі характеристики стратегічного планування досліджуваного об'єкта, як фрагментарність, несистемність, декларативність, і це є основними чинниками, які, на думку вітчизняного фахівця О. Рукавішнікової, перешкоджають інституціоналізації цієї важливої управлінської функції [131, с. 230].

Значними є і технологічні проблеми стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. Технології є застарілими і неадаптованими до об'єктної специфіки, будучи некритично перейнятими зі сфери економічного планування. Відповідно, вони не дають можливості транслювати стратегічні цілі розвитку ПТО на рівень конкретного інструментарію та технологічних механізмів їх досягнення, а також визначення системи критеріїв оцінки процесу реалізації стратегічних цілей. А без цього наявне стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО не може вийти на рівень організаційно-процесуальної цілісності через відсутність інтегрованості цілей та технологій планування.

Це ж стосується й інформаційно-технологічного складника досліджуваного процесу. Традиційна орієнтація на зростання кількісних

показників та пролонгування наявних тенденцій на майбутнє, справедливо зауважує вітчизняна дослідниця Н. Ситникова, практично виключає можливості використання ефективного сценарного планування просто за відсутності необхідної інформаційно-емпіричної основи такого процесу [144, с. 68]. Наявна структура статистики та баз даних не відповідають завданням аналітичного обґрунтування цілей стратегічного розвитку регіональної системи ПТО та механізмів їх досягнення. Ще більш серйозні інформаційні проблеми перешкоджають формуванню ефективної системи моніторингу та коригування процесу досягнення стратегічних цілей. Практично не використовуються маркетингові дослідження як механізм інформаційного забезпечення стратегічного планування.

Узагальнюючи, доцільно визначити основні проблеми стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, які сьогодні перешкоджають використовувати інноваційні управлінські підходи:

- відсутнє чітке розуміння основних засад розвитку регіональної системи ПТО у контексті потреб і характеристик регіону, що не дає можливості комплексно визначити цільові пріоритети стратегічних змін та інструменти їх здійснення у вигляді інтегрованої сукупності проєктів, інноваційних форм діяльності та управлінських технологій;

- система стратегічного управління не ініціює потенціал саморозвитку регіональної системи ПТО, насамперед різноманіття форм і напрямів власної освітньої діяльності, що має своїм результатом практичну відсутність реальних стратегічних проєктів саморозвитку окремих освітніх закладів та системи загалом;

- централізація стратегічного планування, з одного боку, а з іншого – вузька спеціалізація стратегічного розвитку окремих суб'єктів регіональної системи ПТО перешкоджають її утвердженню як самостійного суб'єкта на регіональному рівні, що має здатність вибудовувати власний вектор розвитку в межах стратегії соціально-економічного розвитку регіону;

- оскільки стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО здійснюється на основі використання традиційних підходів жорсткої визначеності та лінійної екстраполяції, відсутні передумови сценарного планування з можливостями врахувати усе різноманіття потенціалу та інтенцій розвитку галузі, що принципово обмежує горизонт стратегічного планування та використання наявного інструментарію і ресурсів.

- фокусування монопольної ролі органів державної влади в процесі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО створює ситуацію відсутності в її суб'єктів та стейкхолдерів стимулів та можливостей щодо ініціатив, автономного прийняття управлінських рішень та самоорганізації.

Вирішення вказаних проблем вимагає оновлення усієї системи стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, передусім це стосується використання інноваційних механізмів у процесі стратегічного планування. У контексті наявних наукових рекомендацій [58] доцільно визначити такі напрями оновлення процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, як:

- трансформація концептуальних засад зазначеного процесу на основі утвердження пріоритетності соціальних орієнтирів розвитку ПТО у наявній соціально-економічній системі регіону та його потреб і, відповідно, відмова від стратегічного планування розвитку галузі, виходячи з її власних потреб;

- здійснення на інституційній основі чіткого розподілу повноважень та функцій між органами регіональної влади та місцевого самоврядування в межах моделі децентралізованого державного управління з поєднанням інтегровальних функцій центру стратегічного управління та планування розвитку галузі і широких можливостей вибору стратегічного вектору розвитку конкретних суб'єктів регіональної системи ПТО;

- інтегрування на основі єдиної регіональної стратегії соціально-економічного розвитку через розробку регіональної стратегії розвитку системи ПТО діяльності усіх її складників та зацікавлених у її розвитку регіональних

суб'єктів, використовуючи стратегічне планування не лише як концептуальне визначення перспективних цілей, але й у вигляді інтегрованої системи управлінської діяльності для їх практичної реалізації з поєднанням функціонально визначених напрямів діяльності усіх зацікавлених сторін;

- забезпечення системності стратегічного планування на основі наступності в процесі стратегічного цілепокладання розвитку регіональної системи ПТО та структурування цього процесу через використання засад проєктивного управління.

Особливої уваги заслуговує визначення комплексу інноваційних змін у стратегічному плануванні розвитку регіональної системи ПТО, що мають процесуальний характер. Найважливішими серед них є такі:

1. Перехід від здійснення прогнозування та стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО на основі бюджетного планування органами державної влади у вигляді вирішення маргінальних проблем до індикативного планування на основі розробки комплексу стратегічних цілей з системою верифікації для перевірки результатів щодо їх досягнення. Це дозволяє поєднувати бюджетне та соціально-економічне планування у довгостроковій перспективі та використовувати у плануванні механізми соціального партнерства, а також користуватися досвідом ефективних зарубіжних моделей стратегічного освітнього планування («Спільні плани дій бізнесу і держави» (Австралія), планування галузевих рад з інновацій і зростання (Великобританія) тощо) [107, с. 21].

2. Здійснення стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО на основі розроблення та реалізації регіональної програми прогнозування її розвитку з орієнтацією на цілі забезпечення потреб регіону в кадрах у контексті переходу до інноваційної моделі розвитку. У технологічному плані йдеться про заміщення екстраполяційної моделі прогнозування сценарною.

3. Обов'язкове включення до стратегії розвитку регіональної системи ПТО інституційно-організаційного рівня з визначенням не лише цілей

запланованих змін, а й пріоритетів на цьому рівні з узгодженням із загальною стратегією розвитку.

4. Надання стратегії розвитку регіональної системи ПТО практично-індикативного характеру з розробленням уточнювальних складників (планів, проектів) на основі визначення конкретних показників досягнення цілей у тих чи інших планах і проєктах. Це дозволить об'єктивно оцінювати як реалізацію цілей стратегічного розвитку, так і діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування стосовно якості управління цим процесом.

5. Поєднання стратегічного та поточного планування з використанням механізмів середньострокового (3 роки) планування, розробки конкретних проєктів та довгострокового прогнозування (концепції розвитку).

В інструментальному плані важливим є використання технології галузевих цільових програм, що опираються на загальну концепцію розвитку регіональної системи ПТО. У наявних дослідженнях достатньо детально обґрунтовано технології використання програмно-цільового планування як ефективного механізму модернізації системи державного управління [118]. Для того, щоб уникнути формального застосування цього механізму в процесі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, його використання необхідно підпорядкувати технології управління за результатами, тобто досягненню стратегічних цілей, а не показникам успішності реалізації системи запланованих заходів з досягнення цілей.

Здійснити це найбільш ефективно можна на основі використання для потреб програмно-цільового планування стратегічного розвитку регіональної системи ПТО технологій проєктного менеджменту, які широко представлені в сучасних моделях управління [15]. Основною проблемою за такої умови є побудова системи цільових показників, які дадуть можливість здійснювати практичний контроль щодо виконання поставлених завдань. Відповідно, обґрунтування інтегрованої стратегічними цілями системи індикаторів та моніторингових показників, які дають можливість оцінки успішності реалізації

цілових програм розвитку регіональної системи ПТО, слід вважати одним з вирішальних технологічних етапів стратегічного планування її розвитку.

Успішне проходження цього етапу залежить від поєднання комплексу технологічних прийомів, серед яких найбільше значення мають такі:

- узгодження показників програм з потребами конкретних споживачів послуг регіональної системи ПТО та окремих освітніх закладів;
- відбір тільки тих показників, які мінімально залежать від впливів зовнішніх чинників та суб'єктивних впливів;
- відбір показників, що дають можливість оцінювати ефективність реалізації програм у будь-який момент, а не лише за результатами її завершення;
- відбір показників, що спираються на реальне інформаційне забезпечення та мають процедури і методики їх розрахунку;
- забезпечення інтегрованості моніторингових показників у загальну систему управління досягненням цілей («ціль – завдання – механізм їх виконання – показники досягнення цілей»);
- відбір показників, що характеризують досягнення цільового результату, а не результату у вигляді організації управлінської діяльності для його досягнення;
- формування системи показників для відображення рівня досягнення цілей у комплексі, а не лише за окремими напрямками.

Ще одне практичне питання стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО стосується формування інтегрованого механізму забезпечення цього процесу на рівні суб'єктів та інструментарію. Вирішення вказаної проблеми також має бути здійснено шляхом реалізації низки завдань інструментального забезпечення, головним чином таких:

- стратегічне планування розвитку регіональної системи ПТО має ґрунтуватися на технологічній спрямованості його концептуальних та цілепокладальних засад, тобто останні мають бути концептуалізовані у вигляді практичних механізмів та інструментарію переорієнтації діяльності ПТО на потреби регіону та споживачів освітніх послуг;

- у межах системи соціального партнерства мають бути чітко визначені механізми взаємодії між органами державної влади та публічними суб'єктами, бізнесом, іншими стейкхолдерами в процесі підготовки та здійснення стратегічних програм і проектів розвитку регіональної системи ПТО як на рівні регіону, так і на муніципальному рівні;

- у межах повноважень регіональної влади мають бути нормативно врегульовані процедури впливу на хід реалізації стратегічних проектів та планів розвитку системи ПТО з боку усіх зацікавлених у цьому розвитку суб'єктів, особлива увага має бути звернена на формування механізмів запобігання ризикам їх невиконання, пов'язаних з дисфункціональністю тих чи інших учасників;

- мають бути визначені та імплементовані в управлінську практику механізми оптимальної організації колективної розробки стратегічних документів щодо розвитку регіональної системи ПТО з визначенням термінів, етапів та процедур.

Оскільки успішність стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО зрештою визначається ефективністю діяльності державних управлінців, які цей процес здійснюють, потрібно звернути увагу і на організаційне забезпечення цього процесу. На сьогодні організовано та професійно на регіональному рівні здійснюють лише цільове опрацювання стратегічних програм на основі ініціативного порядку підготовки відповідної документації. Тому необхідно створити на регіональному рівні організаційне підґрунтя стратегічного планування, концентруючись на таких напрямках оптимізації державно-управлінської практики:

- на основі обласної державної адміністрації виокремити цілісну структуру з функціями стратегічного планування, у яку функціонально мають увійти і суб'єкти стратегічного планування розвитку системи ПТО, підпорядковуючись єдиним процесуальним нормам, механізмам міжсекторальної взаємодії та використовуючи єдиний модельний

інструментарій розробки, реалізації й оцінювання результативності стратегічних програм;

- розробити та імплементувати механізми інтеграції усіх організаційних суб'єктів, які на різних рівнях беруть участь у процесі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, зокрема, орієнтуючись на залучення до цього процесу суб'єктів публічної сфери та позабюджетних ресурсів;

- упровадити структурно-функціональну дисконпозицію стратегічних планів та цільових програм з визначенням організаційного центру відповідальності за їх виконання та здійснення координації будь-якої діяльності з цього напрямку;

- створити, як інституціональний механізм системної координації діяльності усіх суб'єктів стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, Координаційний регіональний центр на засадах соціального партнерства.

На практичному рівні вирішення проаналізованих вище проблем стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО ми виходимо з того, що його інтегрувальною основою у будь-якому випадку є організований та неперервний (враховуючи потреби уточнення та коригування) процес визначення цілей для системи управління та інструментарію їх реалізації у контексті забезпечення розвитку галузі. Саме визначення цілей з відображенням специфіки розумінням динамічних процесів освітнього розвитку і спосіб поєднання цих цілей та механізмів їх досягнення і визначають основний зміст стратегічного планування.

Що стосується найважливіших сфер соціального оточення, то доцільно виділити значущість узгодження стратегії розвитку системи освіти та таким складником соціально-економічної системи, як ринок праці. Адже, як цілком справедливо відзначають вітчизняні дослідниці О. Зеленська та Ю. Краснянська, основою стратегічного планування інноваційного розвитку освіти загалом та професійно-технічної освіти зокрема слід вважати необхідність забезпечити «потреби держави та бізнесу на підготовку якісних

кадрів» [59, с. 56]. У суб'єктно-змістовному вимірі цілями стратегічного планування у професійно-технічній освіті слід вважати створення механізмів модернізації галузі, зорієнтованих на радикальне поліпшення діяльності виробників освітніх послуг з погляду інтересів їх споживачів. Відтак, у найзагальнішому вигляді метою такого планування доцільно вважати упровадження клієнталістської моделі в систему державного управління сферою професійно-технічної освіти на регіональному рівні з використанням механізмів державно-приватного партнерства. Найбільш суттєвими напрямками такої діяльності у вигляді завдань стратегічного планування у цьому випадку будуть вихід на європейські стандарти ПТО, адаптація галузі до ринкових умов у процесі маркетинга управління нею; упровадження системних управлінських та конкретних технологічних інновацій для впливу на соціокультурне та освітнє середовище, радикальна диверсифікація напрямів освітньої діяльності тощо. При цьому особливу увагу потрібно звернути на становлення маркетингової системи управління як регіональною системою ПТО, так і кожним освітнім закладом [12, с. 108].

Застосування названих настанов щодо визначення цілей регіональної системи ПТО вимагають конкретизації загальних цілей до емпірично верифікованої системи показників для ефективного управління. Розробляючи систему цілепокладання для потреб управління системою ПТО у Дніпропетровській області, ми виходили з того, що цілі розвитку регіональної системи ПТО мають бути сформульовані на основі проведеного стратегічного системного аналізу та SWOT-аналізу з орієнтацією на концепцію конкурентної переваги М. Потера та врахуванням специфіки функціонування цього сегменту освіти в межах регулювання регіональними органами державної влади та місцевого самоврядування. Саме такий підхід ефективно використовують у сучасних європейських системах професійно-технічної освіти [153, с. 38]. Конкурентні переваги, відповідно до наявного вітчизняного досвіду, передбачено сформувати за рахунок мінімізації негативного впливу слабких сторін та максимізації впливу сильних сторін регіональної системи ПТО на її

розвиток з використанням системних можливостей інноваційного розвитку, що виникають в результаті модернізаційних реформ в Україні та становлення глобального мережно-інформаційного простору [156, с. 9].

На цій основі глобальна мета стратегічного розвитку регіональної системи ПТО визначена як задоволення освітніх потреб споживачів її освітніх послуг у контексті завдань соціально-економічного розвитку регіону та України і, відповідно, конкретизована у вигляді трьох базових напрямів її реалізації (стратегічні цілі розвитку). До них належать:

1. Підвищення якості освітніх послуг відповідно до потреб регіонального ринку праці.

2. Модернізація мережі та інфраструктури закладів професійно-технічної освіти до нових освітніх потреб у межах формування моделі інноваційного розвитку.

3. Підвищення конкурентоспроможності випускників закладів професійно-технічної освіти на ринку праці та їх здатність адаптуватися до соціальних умов суспільства, що змінюється.

Зазначені стратегічні цілі розвитку регіональної системи ПТО конкретизовані у результатах реалізації стратегії розвитку, що мають такий вигляд:

- регіональна мережа ПТО розвивається на основі цільової орієнтації на потреби територіальних громад та регіонального ринку праці, відповідно, повністю забезпечує багаторівневу підготовку висококваліфікованих робітників за різними формами та видами навчання відповідно до потреб регіону та індивідуальних і корпоративних споживачів її освітніх послуг;

- підготовку фахівців здійснюють у межах регіонального замовлення, що формується на підставі вивчення запитів та освітньо-професійних потреб молоді, моніторингових досліджень потреб ринку праці та територіальних громад, а також кон'юнктурно-кадрової та технологічної адаптації до змін сучасного виробництва;

- регіональна система ПТО структурно становить собою інтегровану на управлінсько-цільовій основі сукупність сучасних навчально-виробничих комплексів, оснащених відповідним обладнанням та адаптованих для навчання різноманітних груп споживачів освітніх послуг, включаючи осіб з особливими освітніми потребами;

- кадровий склад регіональної системи ПТО (викладачі, майстри, управлінці) відповідає найвищим професійним стандартам і здійснює освітній процес на основі інноваційних педагогічних технологій та використання сучасних засобів навчання;

- за рахунок поєднання регіональної кадрової та освітньої політики, стратегії соціального партнерства та ефективних технологій позиціонування у засобах масової інформації забезпечено престижність професійно-технічної освіти, яка підкріплена високим рівнем підготовки кваліфікованих робітників, конкурентоспроможних на ринку праці.

Більш детальна конкретизація стратегічних цілей розвитку регіональної системи ПТО передбачає визначення сегментованих за кожною з них операційних цілей, редукованих до комплексу конкретних завдань. Відповідно до наявних у вітчизняній науковій літературі розробок [8, с. 26] сформульовані операційні цілі та завдання щодо їх досягнення на перетині стратегічних цілей, системного аналізу та SWOT-аналізу у контексті розвитку як самої системи ПТО регіону, так і його соціально-економічної сфери.

У межах стратегічної цілі щодо підвищення якості освітніх послуг у регіональній системі ПТО відповідно до потреб регіонального ринку праці доцільно передбачити такі операційні цілі з конкретизацією у вигляді завдань їх досягнення.

1. Оптимізація професійної структури підготовки робітничих кадрів за регіональним замовленням відповідно до потреб ринку праці. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- за рахунок оптимізації кадрової політики та спеціалізованих освітніх проектів радикально збільшити рівень компетентності членів регіональної ради

професійної освіти, зокрема, і щодо проблематики стратегічного управління її розвитком;

- на засадах соціального партнерства та з використанням наукового потенціалу Дніпровської академії неперервної освіти створити організаційну моніторингову структуру для здійснення системних досліджень регіонального ринку праці та підготовки на їх основі рекомендацій щодо розвитку регіональної системи ПТО;

- використати механізми ліцензування освітньої діяльності в регіональній системі ПТО для підтримки розвитку освіти зі спеціальностей, які є актуальними на регіональному ринку праці.

2. Забезпечення науково-методичного супроводу стратегічного розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- створити інтегровану структуру науково-методичного супроводу стратегічного розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти з використанням потенціалу методичних служб, науково-освітніх установ та системи управління;

- як складову частину Стратегії розвитку регіональної системи ПТО розробити програму науково-методичного супроводу її стратегічного розвитку та інструментарій реалізації цієї програми;

- на базі Дніпровської академії неперервної освіти та методичних служб з використанням механізмів залучення до процесу стейкхолдерів розробити комплексну програму перепідготовки педагогічних кадрів для регіональної системи ПТО для забезпечення необхідного рівня їх професійної компетентності, зокрема у сфері розробки та впровадження інноваційних освітніх програм підготовки кваліфікованих робітників з актуальних для регіону професій, робочих програм з навчальних предметів та виробничого навчання, детальних програм виробничої практики відповідно до потреб підприємств-замовників робітничих кадрів.

3. Збільшення спроможності ПТО надавати платні послуги в межах загальної маркетингової переорієнтації їхньої діяльності. Вказана операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- розробити інструментарій упровадження маркетингової моделі управління закладом ПТО та регіональної системи ПТО;
- на технологічному рівні впровадити систему розробки та оновлення переліку платних послуг, які можуть надавати регіональні ПТО в межах чинного законодавства;
- здійснити проєкт підвищення кваліфікації керівників регіональних ПТО у сфері маркетингового управління, зокрема щодо формування компетенцій стосовно надання платних послуг їхніми закладами.

4. Залучення основних замовників кадрів з робітничими спеціальностями до складу наглядових рад регіональних ПТО. Названа операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- у межах стратегії соціального партнерства розробити системні механізми співпраці регіональних ПТО із замовниками кадрів з робітничими спеціальностями та іншими стейкхолдерами;
- створити мережу наглядових рад регіональних ПТО та координаційну регіональну раду з представників ПТО, органів управління та стейкхолдерів;
- розробити та впровадити регіональну програму соціального партнерства у сфері ПТО та механізми її реалізації через наглядові ради ПТО.

5. Адаптація педагогічних кадрів системи ПТО до сучасних педагогічних та виробничих вимог підготовки фахівців. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- розробити і впровадити програму підготовки та перепідготовки кадрів для системи ПТО регіону з використанням потенціалу регіональної системи вищої освіти;
- розробити та впровадити проєкти загальноукраїнських та міжнародних обмінів та стажувань, а також використання грантових програм для підвищення професіоналізму педагогічних працівників ПТО;

- запровадити регіональну програму обміну досвідом між працівниками ПТО та систему професійних конкурсів.

У межах стратегічної цілі щодо модернізації мережі та інфраструктури регіональних ПТО до нових освітніх потреб доцільно передбачити такі операційні цілі з конкретизацією у вигляді завдань їх досягнення:

1. Реорганізація мережі закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Названа операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- визначити перспективні напрями розвитку регіональної системи ПТО на основі врахування динаміки соціально-економічного розвитку регіону та країни;

- розробити та реалізувати регіональну 5-річну програму оптимізації мережі ПТО шляхом реорганізації наявних закладів освіти та з урахуванням профільності підготовки кваліфікованих робітників;

- упровадити гнучкий механізм зміни профілів закладів ПТО, спеціальностей та напрямів підготовки на основі реагування на потреби ринку праці та співпраці зі стейкхолдерами.

2. Забезпечення рівного доступу до закладів ПТО різних категорій населення, серед них осіб з особливими освітніми потребами. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- створити вільний доступ для всіх категорій потенційних споживачів освітніх послуг до ключових об'єктів інфраструктури ПТО;

- системно проводити скоординовану профорієнтаційну кампанію усіх суб'єктів ПТО, спрямовану на залучення до навчання в системі ПТО різних верств населення, серед них осіб з особливими освітніми потребами;

- підготувати персонал ПТО до надання послуг (медичних та освітніх) особам з особливими освітніми потребами.

3. Залучення ПТО до державних програм розвитку професійно-технічної освіти. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- створення нових навчально-виробничих центрів галузевого спрямування за пріоритетними професіями;
- адаптація регіональних проектів розвитку ПТО до загальнодержавних програм;
- розробка інноваційних проектів розвитку ПТО на регіональній основі з їх подальшим просуванням для отримання загальнодержавної підтримки.

4. Розвиток соціального партнерства в регіональній системі ПТО. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- розроблення та впровадження регіональної програми модернізації матеріально-технічної бази ПТО за пріоритетними напрямками професійної підготовки на основі механізмів соціального партнерства;
- формування системи громадсько-державного управління ПТО на рівні регіону, окремих територіальних громад та освітніх закладів;
- обґрунтування та використання інструментів підтримки приватних суб'єктів соціального партнерства в системі ПТО регіону з боку органів регіональної влади та місцевого самоврядування.

5. Забезпечення участі регіональних ПТО у міжнародних проектах, які підтримують розвиток професійної освіти. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань, як:

- розроблення та реалізація регіональної програми інтеграції системи ПТО до європейського та світового освітнього простору з упровадженням відповідних стандартів;
- створення на базі Дніпровської академії неперервної освіти координаційного органу щодо участі закладів ПТО регіону у міжнародних проектах;
- розроблення та впровадження механізмів державної підтримки участі закладів ПТО регіону в перспективних міжнародних проектах.

У межах стратегічної цілі щодо підвищення конкурентоспроможності випускників закладів професійно-технічної освіти на ринку праці та їх

здатності адаптуватись до соціальних умов суспільства, що змінюється, доцільно передбачити такі операційні цілі з конкретизацією у вигляді завдань їх досягнення:

1. Запровадження в професійну підготовку елементів дуальної форми здобуття освіти. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- вивчити вітчизняний і зарубіжний досвід організації дуальної форми здобуття освіти та розробити її орієнтовну модель, адаптовану до реалій регіону;

- розробити регіональні проекти організації дуальної форми здобуття освіти на підприємствах в частині реалізації освітніх програм з певних професій, адаптованих навчальних місць для практичної підготовки здобувачів освіти та кадрових ресурсів;

- забезпечити реалізацію плану дій, моніторингу, координації та контролю реалізації проектів дуальної форми здобуття освіти у регіональній системі ПТО.

2. Забезпечення підвищення кваліфікації та стажування здобувачів освіти в навчально-практичних центрах галузевого спрямування. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- підготувати на середньострокову перспективу програму кадрової підготовки фахівців для регіональної системи ПТО;

- запровадити в навчально-виробничих центрах галузевого спрямування, які функціонують в ПТО, навчання здобувачів освіти за сертифікаційними програмами набуття новітніх виробничих компетенцій;

- організувати міжрегіональне співробітництво у царині підготовки фахівців на базі навчально-практичних центрів галузевого спрямування.

3. Збільшення частки здобувачів освіти, що проходять перепідготовку та підвищення кваліфікації за результатами вхідного контролю. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- запровадити проходження вхідного контролю знань, умінь та навичок, що набуті в результаті неформального та/або формального навчання особами, яких приймають в ПТО на навчання за програмами перепідготовки або підвищення кваліфікації;

- розробити орієнтовні навчально-методичні пакети для проходження вхідного контролю знань, умінь та навичок, що набуті в результаті неформального та/або формального навчання з професій, за якими здійснюють перепідготовку та підвищення кваліфікації в ПТО;

- на основі технологій моніторингу сформувати механізми постійного удосконалення вхідного контролю знань, умінь та навичок, що набуті в результаті неформального та/або формального навчання з професій, за якими проводять перепідготовку та підвищення кваліфікації в ПТО;

4. Забезпечення участі здобувачів освіти ПТО у конкурсах фахової майстерності різних рівнів. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- ініціювати та проводити регіональні конкурси фахової майстерності з пріоритетних на ринку праці професій із залученням соціальних партнерів, підприємств-роботодавців;

- на найважливіших напрямках забезпечення професіоналізму здобувачів освіти ПТО впровадити цілісну систему конкурсів на постійній основі;

- вивчити можливості трансляції регіональних конкурсів фахової майстерності в регіональних електронних ЗМІ та на інтернет-сайтах.

5. Створення в регіональній системі ПТО мережі центрів кар'єри. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- удосконалити систему профорієнтаційної роботи через створення та функціонування Центрів кар'єри, зокрема із залученням підприємств – замовників кадрів;

- запровадити у ПТО навчання здобувачів освіти з питань професійного розвитку та кар'єри;

- збільшити обсяг навчальних компонентів із формування у здобувачів освіти «м'яких» навичок та навчання підприємницькій діяльності.

6. Підвищення іміджу усієї системи ПТО в регіоні, а також окремих закладів та професій. Зазначена операційна ціль для свого досягнення вимагає виконання таких завдань:

- налагодити механізми постійної співпраці ПТО із ОТГ щодо пропагування робітничих професій серед школярів 1-11 класів, зокрема із залученням підприємств-замовників кадрів;

- на постійній основі готувати та поширювати профорієнтаційні матеріали ПТО для різних цільових аудиторій, зокрема з використанням соцмереж;

- розробити та реалізувати регіональний проект «Регіональна система ПТО в електронних ЗМІ».

Отже, стосовно регіональної системи ПТО загальна мета стратегічного планування має бути визначена як адаптивно-інноваційна, тобто забезпечення інноваційної трансформації цієї системи як об'єкта управління відповідно до потреб зовнішнього середовища (насамперед – соціально-економічної системи регіону) з врахуванням її потенціалу та внутрішніх потреб до інноваційних змін. Сама система цілепокладання носить різнорівневий характер з конкретизацією загальних цілей в операційні цілі, а останніх – у систему конкретних завдань для їх досягнення. Основним напрямом подальших досліджень слід вважати розроблення системи індикаторів для оцінювання рівня досягнення комплексу завдань у межах операційних цілей.

Висновки до розділу 3.

1. Стратегічне планування слід вважати адекватним предметом для використання модельного підходу, і сьогодні цей підхід все більше використовують на всіх рівнях державного управління. Системно-модельний підхід забезпечує комплексність та цілісність стратегічного планування, оскільки дозволяє визначити єдину модельну конструкцію у вигляді сукупності

взаємодіючих моделей діяльності, управління та комунікації, інтегрованих на кількох рівнях – цілепокладання, організації, інструментального забезпечення тощо. Це полегшує подання стратегічного планування розвитку системи ПТО у вигляді ідеалізованої моделі з використанням її різноманітних форм – структурно-системної, процесно-функціональної, програмно-цільової. У межах такої ідеальної моделі найчіткіше проявляється взаємозв'язок складників стратегічного управління галуззю, інтегрувальні їх чинники та способи оптимізації внутрішньо- і зовнішньосистемних зв'язків.

2. Слід також говорити про системну державно-управлінську визначеність моделювання процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО. Названа визначеність полягає у впливі на цей процес таких чинників, як державна політика і стратегія у цій сфері та її репрезентація у вигляді регіональної державно-управлінської стратегії розвитку освіти загалом та професійно-технічної освіти зокрема. Саме вони формують системотворчий управлінський контекст стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, зокрема, визначаючи його цілепокладальний вимір та основи розробки цільових програм галузевого розвитку. Змістовну основу моделі становить функціонально-процесний компонент, у межах якого моделюються підсистеми цілепокладання, мотивації діяльності, організаційні аспекти, а також процес реалізації управлінських рішень і контролю за їх виконанням. Об'єднувальною основою складників моделі слід вважати процес прийняття управлінського рішення, що поєднує структурні, процесуально-функціональні та змістовно-цільові складники. У нашому випадку реалізація державно-управлінського рішення стосовно здійснення обраної стратегії розвитку регіональної системи ПТО є одночасно процесом реалізації такої стратегії і своїм головним змістом має здійснення цієї стратегії через ресурсне, кадрове, організаційне та інше забезпечення усіх напрямів стратегічного плану розвитку досліджуваної системи.

3. В основу визначення суб'єктного складника моделі стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО необхідно покласти засади

децентралізації та регіоналізації державного управління галузі, залучення до цього процесу органів місцевого самоврядування, громадськості, соціальних партнерів (роботодавців) та інших стейкхолдерів, які мають бути не лише залучені до вироблення стратегічних напрямів розвитку регіональної системи ПТО. Встановлено, управлінські рішення щодо стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО ухвалює конкретний орган державного управління, у даному випадку йдеться про департамент освіти і науки ОДА та його спеціалізовану структуру. Відповідно, процес моделювання ухвалення управлінського рішення має бути конкретизований до рівня організаційного планування. Пріоритетність завдання щодо вирішення означених проблем вказує на необхідність концентрації уваги на рівні департаменту освіти і науки ОДА на тих аспектах стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, які належать до цілепокладального виміру моделювання управлінської діяльності. Враховуючи зростання особистісного чинника в системі сучасного державного управління, моделювання стратегічного планування діяльності департаменту освіти і науки ОДА має виходити на рівень кожного державного управлінця. Основою для такої конкретизації моделі має бути нормативна документація, на основі якої діє певний структурний елемент ОДА, де визначають його функції, цілі діяльності, способи їх досягнення, посадові інструкції, зміст контракту з конкретними державними управлінцями, зміст їхніх індивідуальних планів роботи та критерії її оцінювання тощо. На сьогодні існує достатньо ефективна та перевірена на практиці технологічна основа для забезпечення інтегрованості моделей стратегічного планування на рівні департаменту освіти і науки ОДА та індивідуальних планів її працівників у вигляді технології «збалансованих показників».

4. Визначено, що першочергової уваги заслуговують інноваційні механізми, які відкривають можливості збільшення ефективності стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО за наявних нормативно-організаційних обмежень. До того ж, зазначений рівень стратегічного планування, як об'єкт управлінської оптимізації, слід розуміти як

цілеспрямовану діяльність регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування, що являє собою комплекс системно обґрунтованих та нормативно визначених стратегічних цілей, а також способів їх досягнення та функцій і дій відповідних державно-управлінських суб'єктів, через які здійснюється прогнозування та стратегічне управління регіональною системою ПТО в контексті соціально-економічних потреб розвитку регіону та споживачів освітніх послуг. Сферою використання інноваційних механізмів оптимізації стратегічного планування слід вважати проблемні зони, які заважають ефективному використанню цього інструменту державного управління регіональною системою ПТО. Здійснено структурування таких проблемних зон, йдеться практично про увесь спектр форм управлінської діяльності, що стосуються управління регіональною системою ПТО: неоптимальні структурно-організаційні механізми стратегічного планування, застарілий технологічний інструментарій та концептуальні основи, практична відсутність клієнталістських та маркетингових технологій стратегічного планування та його кадрового забезпечення, неефективні інституційні взаємозв'язки суб'єкта, об'єкта та середовища планування тощо.

5. На основі SWOT-аналізу розкрито потенціал розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти, визначено інструментарій підпорядкування інноваційних змін у системі державного управління закладами ПТО регіону вирішенню завдань забезпечення зовнішньої ефективності цієї освітньої галузі, її переорієнтації на компетентнісно-практичну модель свого розвитку, продукування інноваційної особистості, розвиток соціального партнерства у вигляді механізмів трансформації зазначених загальних цілей у конкретні індикатори, придатні для цілепокладання під час визначення стратегічних орієнтирів розвитку регіональної системи ПТО. Здійснена розробка SWOT-матриці, яка дозволяє виявити взаємозв'язки між «внутрішніми» (сильні та слабкі сторони) та «зовнішніми» (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для визначення цілей її реформування. Виділені сильні сторони регіональної системи ПТО розглянуто

як ресурсні можливості розвитку, які слугують напрямками стратегічного планування її інноваційного розвитку. Виділено також проблемні аспекти розвитку регіональної системи ПТО, які розглядаємо як завдання для вирішення у процесі стратегічного планування її розвитку, а також як ризики та загрози, які на сьогодні не мають реальних передумов конструктивного регулювання з боку органів регіональної влади. Здійснено оцінку потенціалу розвитку досліджуваної системи, виокремлено основні напрями її інноваційного розвитку, визначено основні проблеми, які мають бути вирішені, розкрито ризики, які пов'язані з реалізацією стратегічних програм та проєктів розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти.

6. Як практична основа стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО розроблений його цілепокладальний складник, спрямований на модернізацію досліджуваної системи, як складової частини інноваційної моделі розвитку регіону. Визначено основні напрями оновлення процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО з акцентуванням комплексу інноваційних змін, що мають процесуальний характер та орієнтацію на механізми програмно-цільового планування, проєктного менеджменту, технологій цільових показників. Визначено інтегрований механізм забезпечення процесу цілепокладання стратегічного розвитку регіональної системи ПТО на рівні суб'єктів, організації процесу та інструментарію. Здійснена конкретизація загальних цілей до емпірично верифікованої системи показників для ефективного управління. Передбачено сформувати конкурентні переваги за рахунок мінімізації негативного впливу слабких сторін та максимізації впливу сильних сторін регіональної системи ПТО на її розвиток. Система цілей конкретизована у вигляді трьох базових напрямів розвитку регіональної системи ПТО, до яких належать підвищення якості освітніх послуг відповідно до потреб регіонального ринку праці, модернізація мережі та інфраструктури закладів у межах формування моделі інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності випускників закладів на ринку праці та їх здатності адаптуватись до соціальних умов суспільства, що змінюється.

Зазначені стратегічні цілі розвитку регіональної системи ПТО конкретизовані у вигляді результатів реалізації стратегії розвитку, сегментованих за кожною з них операційних цілей, редукованих до комплексу конкретних завдань. Отже, створено матрицю цілепокладання розвитку регіональної системи ПТО різнорівневого характеру на основі результату SWOT-аналізу з конкретизацією загальних цілей в операційні цілі, а останніх – у систему конкретних завдань для їх досягнення, яке може стати основою практичної розробки регіональної стратегії розвитку галузі.

Наукові результати опубліковано в [76, 78, 82, 83, 85, 87, 91, 94, 96].

ВИСНОВКИ

У дисертації запропоновано вирішення актуального науково-прикладного завдання у галузі науки “Державне управління”, що полягає в розробленні теоретичних та прикладних засад стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО, спрямованих на удосконалення його використання як механізму державного управління галуззю в процесі її модернізації. За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. Стратегічне планування досліджується як визначення стратегічних напрямів трансформування змісту професійно-технічної освіти, розробка стратегії проектування інноваційного освітнього процесу у професійно-технічній освіті, обґрунтування та розкриття стратегії інформаційно-мережевої трансформації професійно-технічної освіти, системне обґрунтування інновацій у професійно-технічній освіті як основного механізму реалізації стратегічних цілей галузевого розвитку. Визначено, що методологія дослідження формується як синтез інноваційно-синергетичного та модельно-системного підходів, що гарантує комплексний аналіз стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО у взаємозв’язку усіх чинників та складових як на структурно-функціональному, так і просторовому рівні, та з врахуванням динамізму соціокультурного контексту.

2. Стратегічне планування розвитку системи ПТО на національному та регіональному рівнях є як об’єктом, так і механізмом державного управління, при цьому відбувається його інституціоналізація у системі державного управління на основі формування комплексу нормативного забезпечення такої управлінської діяльності.

Визначено напрями подальшої інституціоналізації досліджуваного об’єкта, які включають розробку нової регіональної структури управління системою ПТО на основі інтеграції системи державного управління та системи громадського управління; формування інституціоналізованих механізмів співпраці органів місцевого самоврядування та ПТО для представлення й

узгодження інтересів усіх стейкхолдерів; впровадження багатоканального фінансування системи ПТО; визначення базових компетенцій для суб'єктів управління регіональною системою ПТО та механізмів їх формування; розробку і упровадження ефективного інструментарію аналізу та прогнозування потреби і запитів регіонального ринку праці в кваліфікованих робітничих кадрах.

3. Здійснено аналіз взаємозв'язку між ринком праці та регіональним ринком послуг професійно-технічної освіти з уточненням дефініції останнього. Він визначається як система взаємовідносин між суб'єктами професійно-технічної освіти регіону, яка має своєю метою задоволення потреб індивідуальних та корпоративних споживачів у професійно-кваліфікаційній підготовці на основі опанування професійними компетенціями, необхідними для успішної адаптації до потреб ринку праці та роботодавців. Виходячи з цього визначено, що регіональна система ПТО, як об'єкт стратегічного планування, представляє собою комплекс освітніх та регулююче-управлінських процесів, які забезпечують оволодіння споживачами освітніх послуг як потенційними суб'єктами регіонального ринку праці професійними компетенціями та когнітивно-ціннісними складовими особистісного розвитку, необхідними для подальшої ефективної участі у виробничій діяльності та соціокультурному житті регіону. У межах такого підходу забезпечується освітня та економічна функції регіональної системи ПТО, тобто поєднуються процеси соціалізації та професійного становлення споживачів освітніх послуг з продукуванням кваліфікованих трудових ресурсів для регіональної економіки. Аналіз регіональної системи ПТО дозволив встановити основні цілі стратегічного планування та механізми їх досягнення, і на цій основі визначити комплексні напрями стратегічного планування, що поєднують інноваційні цілі та механізми модернізації регіональної системи ПТО.

4. Узагальнено європейський досвід стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО з визначенням перспектив його застосування в українській системі державного управління. До напрямів найбільш ефективного удосконалення вітчизняного стратегічного планування на основі європейського

досвіду слід віднести створення механізмів інтеграції вітчизняної системи ПТО до європейського освітнього простору на основі узгодження української системи ПТО з Європейською системою забезпечення якості професійно-технічної освіти (EQAVET) та використання європейського досвіду нормативно-правової гармонізації; запровадження у стратегічні плани розвитку галузі на національному та регіональному рівнях інституційних структур соціального партнерства, відповідальних за вдосконалення ПТО на основі європейських стандартів; перебудову системи стратегічного планування у сфері ПТО на основі інноваційних моделей управління з орієнтацією на впровадження в управлінський процес європейських цінностей; перехід на європейські практики диверсифікації фінансування закладів ПТО; формування на інституційній основі організаційних структур соціального партнерства у сфері ПТО; упровадження галузевої програми позиціонування державної системи ПТО у публічно-інформаційному просторі; структурну перебудову мережі закладів ПТО з використанням організаційних форм професійних ліцеїв та коледжів, центрів професійної досконалості.

5. Обґрунтовано, що системно-модельний підхід забезпечує комплексність та цілісність стратегічного планування, оскільки дозволяє визначити єдину модельну конструкцію у вигляді сукупності взаємодіючих моделей діяльності, управління, та комунікації, інтегрованих на кількох рівнях – цілепокладання, організації, інструментального забезпечення тощо. Це дозволило представити стратегічне планування розвитку системи ПТО у вигляді ідеалізованої моделі з використанням її різноманітних форм – структурно-системної, процесно-функціональної, програмно-цільової. Встановлено, що системна державно-управлінська визначеність моделювання процесу стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО полягає у впливі на цей процес державної політики і стратегії та її репрезентації у вигляді регіональної державно-управлінської стратегії розвитку освіти загалом та професійно-технічної освіти зокрема. Об'єднуючою основою складових моделі слід вважати процес прийняття управлінського рішення, що поєднує

структурні, процесуально-функціональні та змістовно-цільові складові.

Визначено, що управлінські рішення щодо стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО приймаються конкретним органом державного управління – департаментом освіти і науки ОДА. Відповідно, процес моделювання прийняття управлінського рішення має бути конкретизований до рівня організаційного планування. Враховуючи зростання особистісного чинника у системі сучасного державного управління, моделювання стратегічного планування діяльності департаменту освіти і науки ОДА має виходити на рівень кожного державного управлінця.

6. Визначено, що сферою використання інноваційних механізмів удосконалення стратегічного планування слід вважати проблемні зони, які заважають ефективному використанню цього інструменту державного управління регіональною системою ПТО. Здійснено структурування таких проблемних зон, на основі SWOT-аналізу розкрито потенціал розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти, визначено інструментарій підпорядкування інноваційних змін у системі державного управління закладами ПТО регіону вирішенню завдань забезпечення зовнішньої ефективності даної освітньої галузі, її переорієнтації на компетентнісно-практичну модель свого розвитку, продукування інноваційної особистості, розвиток соціального партнерства у вигляді механізмів трансформації вказаних загальних цілей у конкретні індикатори, придатні для цілепокладання при визначенні стратегічних орієнтирів розвитку регіональної системи ПТО. Здійснено оцінку потенціалу розвитку досліджуваної системи, виокремлені основні напрями її інноваційного розвитку, визначено основні проблеми, які мають бути вирішені, розкриті ризики, які пов'язані з реалізацією стратегічних програм та проектів розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти. Як практична основа стратегічного планування розвитку регіональної системи ПТО здійснена розробка його цілепокладальної складової, спрямованої на модернізацію даної системи як складової інноваційної моделі розвитку регіону. Система цілей конкретизована у вигляді базових напрямів розвитку

регіональної системи ПТО, до яких відносяться підвищення якості освітніх послуг у відповідності до потреб регіонального ринку праці, модернізація мережі та інфраструктури закладів у межах формування моделі інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності випускників закладів на ринку праці та їх здатності адаптуватись до соціальних умов суспільства, що змінюється. Створена матриця цілепокладання розвитку регіональної системи ПТО різнорівневого характеру на основі результату SWOT-аналізу з конкретизацією загальних цілей в операційні цілі, а останніх – у систему конкретних завдань для їх досягнення, що може стати основою практичної розробки регіональної стратегії розвитку галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа М.А. *Державне управління модернізацією вищої освіти в Україні: теорія, методологія, практика [Текст] : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 ; Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2020. 40 с.*
2. Айстраханов Д. Д. Економетричні моделі попиту на послуги професійно-технічної освіти. *Проф.-техн. освіта*. 2012. № 4. С. 39–42.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва: Экономика, 1989. 519 с.
4. База даних «Ефективність роботи ЗП(ПТ)О за 2020 рік». URL: <https://nmc-pto.dp.ua/> (дата звернення: 18.11.2021).
5. Базиль Л. О. Діяльність центрів консультування з професійної кар'єри у закладах професійної (професійно-технічної) освіти: суперечності та шляхи їх вирішення. *ScienceRise. Pedagogical Education*. 2020. № 1. С. 31–35.
6. Беновська Л. Я., Паска О.В. Тенденції та проблеми розвитку професійно-технічної освіти в умовах реформи децентралізації. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2021. Вип. 1. С. 10–15.
7. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Київ: ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.
8. Бережний Я. В. Стратегічне планування в державному управлінні як аналітичний процес: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2011. 20 с.
9. Бондарчук Н. В. Колективні методи прийняття управлінських рішень, як інструмент підвищення ефективності управління / Н. В. Бондарчук // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. - 2021. - Вип. 17(2). - С. 251-259.
10. Бондарчук Н. В. Роль державно-приватного партнерства у розвитку системи вищої освіти / Н. В. Бондарчук // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 8. – С. 94-98. – Режим доступу : <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/1473>

11. Бородіна О. А. Теоретичні аспекти стратегічного планування в умовах децентралізації. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2016. Вип. 14. С. 104–111.
12. Братаніч Б. В. Освітній маркетинг в контексті глобалізації. *Філософія освіти*. 2006. № 5. С. 103–110.
13. Бріцина Ю. В. Соціально-економічні передумови, можливості і напрями розвитку професійно-технічної освіти в Україні. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (3). С. 99–106.
14. Бубенко П. Т. Стратегічне планування та управління інноваційним розвитком: теорія і практика. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 77–80.
15. Васютинська Л., Вишневська В. Стратегічне планування в контексті проєктного підходу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 34–37.
16. Вачевський М. В. та інші. Теоретичні та методичні засади реалізації нововведень в управління ПТО регіону. Київ: Пед. думка, 2013. 239 с.
17. Взаємодія суб'єктів управління професійно-технічною освітою: теорія і практика: монографія / В. І. Свистун та ін.; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т проф.-техн. освіти. Київ: Педагогічна думка, 2012. 303 с.
18. Войтик О. Є., Мазій Н. Г. Проблеми та перспективи стратегічного планування регіонального розвитку. *Демократичне врядування*. 2021. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2021_1_3 (дата звернення: 17.02.2022).
19. Волкова Т. В. Електронний засіб підвищення ефективності управління професійно-технічною освітою. *Проф.-техн. освіта*. 2011. № 4. С. 28–30.
20. Володарець С. Проблеми державного управління підготовкою робітничих кадрів в Україні. *Освіта і упр.* 2009. № 3/4. С. 154–160.
21. Вороніна Ю. Є. Напрями формування системи регіонального стратегічного планування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 3. С. 103–108.

22. Вплив трансформації ринкової економіки на управління розвитком професійно-технічної освіти: монографія / за наук. ред. В. І. Свистун; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т проф.-техн. освіти. Київ: Поліграфсервіс, 2014. 183 с.

23. Гальцова О. Л., Бріцина Ю. В. Стан та проблеми розвитку середньої та професійно-технічної освіти в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 1. С. 88–94.

24. Гириловська І. В. Інноваційна технологія підвищення якості управління розвитком освіти. *Проф.-техн. освіта*. 2011. № 3. С. 23–24.

25. Гириловська І. В. Моніторинг якості професійної підготовки майбутніх кваліфікованих робітників в умовах децентралізації професійно-технічної освіти в Україні. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2015. Вип. 41. С. 185–189.

26. Гнатенко А. І. Механізми державного стратегічного планування регіонального розвитку в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Харків. регіон. ін-т держ. упр. Харків, 2014. 20 с.

27. Горбатюк С. Є. Стратегічне планування в системі забезпечення соціогуманітарної безпеки в Україні. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1. С. 96–106.

28. Горошкова Л. А., Харагірло В. Є., Хлобистов Є. В. Потенціал розвитку ринку професійних (професійно-технічних) освітніх послуг в Україні. *Економічний вісник університету*. 2020. Вип. 44. С. 63–73.

29. Грень Л. М. Особливості та тенденції розвитку професійної (професійно-технічної) освіти України: державно-управлінський аспект. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69). № 3. С. 53–58.

30. Грень Л. М. Механізми державного управління у сфері професійної (професійно-технічної) освіти. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2019. Вип. 2. С. 126–138.

31. Грень Л. Шляхи розв'язання проблемних питань у сфері функціонування професійно-технічної освіти в Україні. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2020. № 4. С. 38–47.

32. Григор'єва В. Управління розвитком професійно-технічної освіти: концептуальний підхід. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2014. № 8. С. 13–20.

33. Громов Є. В. Вплив глобалізації та інтернаціоналізації європейської економіки на розвиток європейської професійної освіти. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія: зб. наук. праць*. Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2009. Випуск 28. С. 152–157.

34. Гук Л. П. Баланс між підготовкою кадрів з професійно-технічною освітою та потребами національного ринку праці у робочій силі середнього професійно-кваліфікаційного рівня. *Український соціум*. 2019. № 4. С. 109–123.

35. Дані Головного управління статистики у Дніпропетровській області. URL: <http://dneprstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.04.2022).

36. Дані Дніпропетровського обласного центру зайнятості. URL: <https://dnp.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 31.03.2022).

37. Держак Н. О. Впровадження програмно-цільового методу у стратегічне планування розвитку регіону: прикладний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.** (дата звернення: 14.01.2022).

38. Децентралізація управління професійно-технічною освітою: монографія / В. І. Свистун та ін. Київ: Педагогічна думка, 2012. 355 с.

39. Дечев К. Соціальний діалог і децентралізація в галузі професійної освіти і навчання. *Проф.-техн. освіта*. 2008. № 4. С. 39–46.

40. Діденко О. Забезпечення якості професійної підготовки кваліфікованих робітників у ринкових умовах. *Проф.-техн. освіта*. 2014. № 4. С. 9–12.

41. Дмитренко Г. А. Стратегічна траєкторія та основні технологічні засоби збільшення соціального капіталу в Україні. *Демографія та соц. економіка*. 2016. № 1. С. 93-105.
42. Довбня С. Б., Чабанець Т. М. Інноваційне стратегічне планування: монографія. Дніпро: Ліра, 2020. 206 с.
43. Докторович В. М. Особливості управління інноваційною діяльністю закладу професійної (професійно-технічної) освіти. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Педагогічні науки*. 2021. Вип. 16. С. 110–127.
44. Домбровська С. М. До питання про формування державної освітньої політики України та її вдосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 5. С. 51–53.
45. Думишинець О. В. Сучасні вимоги до менеджера професійно-технічної освіти. *Молодий вчений*. 2017. № 9. С. 352–355.
46. Енциклопедія професійно-технічної освіти України / упоряд. В. В. Болгов. Київ: Інститут біографічних досліджень, 2012. Вип. 1. 631 с.
47. Євмешкіна О. Л. Концепція модернізації системи державного стратегічного планування в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2017. Т. 28 (67). № 2. С. 1–7.
48. Євмешкіна О. Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні: монографія. Київ: УкрСІЧ, 2017. 394 с.
49. Єльнікова Г. Наукові основи розроблення кваліметричної моделі адаптивного управління професійною (професійно-технічною) освітою в регіоні. *Імідж сучасного педагога*. 2019. № 5. С. 17–24.
50. Єльнікова Г. В. та інші Управління розвитком професійно-технічної освіти в сучасних умовах: теорія і практика: монографія / ред.: В. І. Свистун; НАПН України, Ін-т проф.-техн. освіти. Київ: Поліграфсервіс, 2014. 337 с.

51. Жаворонков О. М. Сутність професійно-технічної освіти у різні історичні періоди. *Педагогіка вищої та середньої школи*. 2012. Вип. 36. С. 469–473.
52. Жигірь В., Кривильова О. Підготовка конкурентоспроможних кваліфікованих робітників як мета закладів професійної (професійно-технічної) освіти. *Молодь і ринок*. 2021. № 9. С. 21–26.
53. Загорський В. С., Бурик З. М. Стратегічні пріоритети планування розвитку освіти регіону відповідно до вимог ринку праці. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 38. С. 153–163.
54. Закон України «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 № 5067-VI. URL: https://kodeksy.com.ua/pro_zajnyatist_naselennya.htm (дата звернення: 04.04.2022).
55. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: https://kodeksy.com.ua/pro_osvitu.htm (дата звернення: 04.04.2022).
56. Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» від 10.02.1998 № 103/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-vr#Text> (дата звернення: 04.04.2022).
57. Закрепа Л. М. Концепція перспективного розвитку мережі закладів професійно-технічної освіти. *Сучасні проблеми архітектури та містобудування*. 2010. Вип. 23. С. 323–329.
58. Запровадження стратегічного планування в Україні: зб. док. і матеріалів / уклад. В. Тертичка. Київ: НАДУ, 2014. 148 с.
59. Зеленська О., Краснянська Ю. Problems of interaction of the market of educational services and labor market of Ukraine. *Чернігівський науковий часопис*. 2017. № 1 (8). С. 54–63.
60. Івашків Ю. Д. Удосконалення механізмів стратегічного планування в регіональному управлінні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Нац. ун-т цивіл. захисту України. Харків, 2015. 21 с.

61. Ільїч Л. М. Трансформація професійно-технічної освіти в Україні: об'єктивні передумови та пошук шляхів підвищення якості освітніх послуг. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2016. № 1. С. 206–216.
62. Інформаційно-комунікаційні технології у професійно-технічній освіті: монографія: у 2 ч. / за ред. А. М. Гуржія Вінниця: Нілан, 2016. Ч. 1. 2016. 411 с.
63. Іртищева І., Дубинська І.І. Орієнтири підвищення ефективності управління трудовими ресурсами: регіональний аспект. *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 123–128.
64. Кадемія М. Ю., Адабашев Б. В. Модернізація професійно-технічної освіти в умовах інформаційного суспільства. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2012. Вип. 30. С. 213–219.
65. Каденко С. В., Циганок В. В., Андрійчук О. В., Карабчук О. В. Аналіз інструментарію підтримки прийняття рішень у контексті вирішення задач стратегічного планування. *Реєстрація, зберігання і обробка даних*. 2020. Т. 22. № 2. С. 77–91.
66. Камінецький Я. Г. та інші Теоретико-методичні засади організації підготовки робітничих кадрів з професій, що користуються попитом на ринку праці: монографія / ред.: Я. Г. Камінецький; НАПН України. Львів. наук.-практ. центр проф.-техн. освіти. Київ: Пед. думка, 2013. 255 с.
67. Камінецький Я. Концептуальні засади розвитку соціального партнерства в системі професійно-технічної освіти України. *Педагогіка і психологія проф. освіти*. 2012. № 6. С. 209–220.
68. Карпенко М. М. Світовий досвід планування підготовки спеціалістів відповідно до прогнозованих потреб суспільства. *Стратегіч. пріоритети*. 2014. № 1. С. 129–134.
69. Карташова Л. Інформаційно-освітнє середовище системи професійно-технічної освіти: проблеми та перспективи. *Науковий вісник*

Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка. 2015. № 9. С. 72–77.

70. Кас'яненко Д. В. Збалансована система показників як засіб трансформації стратегії управління якістю в оперативні плани на всіх організаційних рівнях облдержадміністрації. *Держава та регіони. Сер. Держ. Упр.* 2013. Вип. 2. С. 120–126.

71. Качний О. С. Стратегічне планування як один із найсучасніших методів державного управління регіональним соціально-економічним розвитком. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2018_2_7 (дата звернення: 18.11.2021).

72. Коваленко А. О. Стратегічне планування сталого розвитку України: монографія. Київ: ПрофКнига, 2018. 423 с.

73. Ковальчук В. І., Ігнатенко С.В. Упровадження дуальної освіти в професійній (професійно-технічній) освіті. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Сер.: Педагогічні науки.* 2019. Вип. 1. С. 120–132.

74. Кожанова Є. П., Серікова Т. М. Напрями вдосконалення стратегічного планування на регіональному рівні. *Бізнес Інформ.* 2018. № 9. С. 247–252.

75. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Визначення потреби у професійних навичках і її вплив на надання професійної освіти і навчання. *EDUCATION FOR ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT*: колективна монографія. Katowice, 2020. С. 163–169.

76. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Принципи функціонування фінансово-економічної безпеки аграрного сектору. *Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки*: колективна монографія. Дніпро, 2020. С. 325–335.

77. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Структурні елементи регіональної інвестиційно-інноваційної політики щодо формування економічної та освітньої складової Дніпровського регіону в умовах децентралізації. *Наукові та*

прикладні аспекти удосконалення обліково-фінансового забезпечення підприємств в умовах нестійкої економіки: колективна монографія. Дніпро, 2021. С. 214–222.

78. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Вплив інноваційно-інвестиційного забезпечення економічної безпеки на організаційні аспекти туристичної діяльності та функціонування готельно-ресторанного бізнесу в системі управління професійної (професійно-технічної) освіти. Ефективне управління розвитком індустрії туризму та гостинності у конкретному середовищі: колективна монографія. Дніпро, 2022. С. 94–107.

79. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Теоретичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення системи фінансово-економічної безпеки в закладах професійної (професійно-технічної) освіти. Вісник університету імені Альфреда Нобеля, Серія «Педагогіка і Психологія». 2020, №1 (19) 2020. С. 378–383. URL: <https://pedpsy.duan.edu.ua/index.php/uk/arkhiv/109-2020-1/142-visnyk-universytetu-imeni-alfreda-nobelii-seriia-pedahohika-i-psykholohiia-pedahohichni-nauky-1-19-2020>.

80. Кравченко Л.А., Цілепокладальний вимір стратегічного планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування.* м. Херсон, 2021, Вип. 4, С. 95–103.

URL: <https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/146>.

81. Кравченко Л.А., Сиченко В., Березинський В., Вільхова Т. Освіта в умовах пандемії: можливості та загрози дистанційного навчання. *Публічне управління та регіональний розвиток.* Науковий журнал. м. Миколаїв. 2022. № 15 (2022). С. 172–188.

(URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/issue/view/21/19>).

82. Кравченко Л.А. Стратегічне планування розвитку територіально-виробничих систем професійно-технічної освіти як інноваційний механізм управління аграрного сектора України. *Інвестиції: практика та досвід.*

Науково-практичний журнал. № 11–12 червень, 2022. С. 135–139.
URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/2>

83. Кравченко Л.А. Цільові установки управління розвитку регіональної інвестиційно-інноваційної системи професійно-технічної освіти Дніпропетровської облдержадміністрації в умовах децентралізації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Електронний журнал. № 6 (2022)
URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/85>

84. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Система підготовки робітничих кадрів у сфері професійної (професійно-технічної) освіти в Україні в умовах міжнародних економічних відносин. International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 24th, 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing. С. 3–6.

85. Кравченко Л.А. Використання Swot-аналізу для визначення засад цілепокладання у системі стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти регіону. *East European Scientific Journal*. № 12(76), 2021. С. 40–46.

86. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Механізм державного управління професійної (професійно-технічної) освіти. *Освіта і суспільство V: Міжнародний збірник наукових праць* / Під ред. Т. Несторенко, Р. Бернатової. Бердянський державний педагогічний університет. Ополе: видавництво Вищої школи управління і адміністрації в Ополє, Польща, 2020. С. 252–254.

87. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Фінансово-економічна безпека аграрного сектору в закладах професійної (професійно-технічної) освіти. *Молодий вчений модерну – фундамент розвитку освіти, науки та бізнесу в Україні: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції* (м. Дніпро, 25 листопада 2020 р.). м. Дніпро, 2020. С. 189–192.

88. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Управління професійною (професійно-технічною) освітою в умовах децентралізації. *Розвиток фінансово-економічних відносин в суспільстві в умовах прояву фінансових ризиків: матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції*

(м. Кам'янець-Подільський, 19 березня 2021 р.). м. Кам'янець-Подільський, 2021. С. 35–37.

89. Кравченко Л.А., Кравченко М.В. Підвищення рівня управління безпеки аграрного сектору в закладах професійної (професійно-техічної) освіти. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи*: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 28–29 жовтня 2021 р.). м. Дніпро, 2021. : Том 1. С. 91–93.

90. Кравченко Л.А., Гальцева Т.О., Братаніч Б.В. Медіакультура у системі освітньої комунікації. *Актуальні питання соціально-гуманітарної середньої та вищої освіти*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (21 квітня 2021 року, м. Дніпро). Дніпро-Любляна: КЗВО «ДАНО» ДОР», Україна - University of Ljubljana, Slovenia. 2021. С. 128–131.

91. Кравченко Л.А., Братаніч Б.В., Струкова Т.А. Становлення комунікативної компетентності як інструмент формування самоефективної особистості. *Розвиток самоефективної особистості: інтеграція зусиль суспільства, школи, родини*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 04 листопада 2021 р.). Дніпро: КЗВО «ДАНО» ДОР», 2021. С. 108–112.

92. Кравченко Л.А., Братаніч Б.В., Струкова Т.А. Освіта для сталого розвитку як основа системних освітніх реформ. *Неперервна освіта для сталого розвитку: філософсько-теоретичні контексти та педагогічна практика*: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 03–04 грудня 2021 р.). Дніпро, 2021. С. 63–65.

93. Кравченко Л.А., Братаніч Б.В., Струкова Т.А. Професійна мобільність педагога: до проблеми визначення. *Професійний розвиток педагога в умовах інтеграції до європейського освітнього простору: міжнародна академічна та професійна / професійно-педагогічна мобільність*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. (Національний університет

«Львівська політехніка», м. Львів. 26–27 листопада 2021 року). Львів, 2021. С. 225–229.

94. Кравченко Л.А., Братаніч Б.В., Струкова Т.А. Становлення духовності особистості у процесі формування її здоров'язберігаючої життєвої компетенції. *Розвиток життєвої компетентності особистості в умовах освітніх трансформацій: виховний, психологічний, інклюзивний виміри*: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. 28 жовтня 2021 р. Херсон. Херсонська академія неперервної освіти. м. Херсон, 2021. С. 124–127.

95. Кравченко Л.А., Братаніч Б.В., Струкова Т.А. Упровадження мережних форм управління у системі вищої освіти у ході реалізації Болонського процесу. *Управління в освіті*: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. (03–04 грудня 2021 року м. Львів). Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2021. С. 88–91.

96. Кравченко Л.А., Струкова Т.А. Превентивне виховання в освітній практиці. *Актуальні питання соціально-гуманітарної середньої та вищої освіти*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (21 квітня 2022 року, м. Дніпро). Дніпро-Любляна: КЗВО «ДАНО» ДОР», Україна - University of Ljubljana, Slovenia, 2022. С. 169–172.

97. Кульчицька Н. Є. Стратегічне планування та процес розбудови муніципальної освіти в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Вип. 15 (2). С. 166–180.

98. Кухарчук П. М. Особливості модернізації управління професійно-технічною освітою в країнах ЄС. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2007. Вип. 4 (19). С. 20–27.

99. Кухарчук П. Формування механізмів державно-громадського управління професійно-технічною освітою на регіональному рівні. *Освіта і упр.* 2009. № 3/4. С. 126–132.

100. Кухарчук П., Полосков В. Моделі управління професійно-технічною освітою на регіональному рівні. *Адаптивне управління: теорія і практика. Педагогіка*. 2017. Вип. 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped_2017_3_5 (дата звернення: 21.02.2022).

101. Латинін М. А. Значення державного стратегічного планування в умовах глобалізації. Державне регулювання інноваційного розвитку економіки: стратегічні пріоритети: монографія / за заг. ред. д-ра держ. упр, проф. М. А. Латиніна. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. С. 6–13.

102. Лєснікова М. В. Розвиток регіональних систем професійної (професійно-технічної) освіти. *Освітня аналітика України*. 2021. Вип. 5. С. 79–90.

103. Лікарчук І. Л. Професійно-технічна освіта України: історичний шлях і перспективи. Київ: Педагогіка, 1999. 287 с.

104. Любченко Н. В. Технології стратегічного планування та проектного менеджменту в управлінні освітою об'єднаної територіальної громади й опорними школами. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки*. 2019. Вип. 10. С. 36–59.

105. Максимчук В. В. Механізми державного управління та адміністрування в системі професійної (професійно-технічної) освіти в умовах реформування та модернізації освітньої галузі. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки*. 2021. Вип. 17. С. 173–197.

106. Моніторингові дослідження контингенту здобувачів освіти 1 курсу ЗП(ПТ)О Дніпропетровської області за підсумками результатів впровадження комп'ютерної програми (база даних) НМЦ ПТО «Аналіз прийнятого контингенту» (станом на 01.11.2020) URL: <https://nmc-pto.dp.ua/> (дата звернення: 12.09.2021).

107. Назаренко Н. А. Зайнятість молоді з професійно-технічною освітою на ринку праці. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2020. Т. 25. Вип. 4. С. 78–84.

108. Назаренко Ю. О. Роль центрів професійно-технічної освіти державної служби зайнятості в формуванні та розвитку людського капіталу. *Менеджер*. 2020. № 4. С. 134–143.

109. Напрями реформування системи професійно-технічної освіти в умовах європейської інтеграції (досвід, аналіз, прогнози): колект. моногр. / Аніщенко В. М. та ін.; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т проф.-техн. освіти. Київ: Педагогічна думка, 2012. 187 с.

110. Нестерова Л. В., Стременко Л. О. Профтехосвіта України, XX –початок XXI століть. Київ: Педагогічна думка, 2012. 124 с.

111. Ничкало Н. Г. Трансформація професійно-технічної освіти України: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2008. 198 с.

112. Ніколаєнко С. М. Інноваційний розвиток професійно-технічної освіти в Україні. Київ: Книга, 2007. 232 с.

113. Новіков В. М. Модернізація професійно-технічної освіти як цільова функція розвитку ринку праці в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017. № 2. С. 86–99.

114. Обіход М. М. Стратегічне планування та організація системного моніторингу ефективності реалізації молодіжної політики. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. № 2. С. 112–117.

115. Обсяги регіонального замовлення на підготовку робітничих кадрів за освітньо-кваліфікаційним рівнем «Кваліфікований робітник» для закладів освіти Дніпропетровської області на 2021 рік». Розпорядження голови облдержадміністрації від 24.02.2021 № Р-191/0/3-21. URL: <http://dk.dp.ua/wp-content> (дата звернення: 08.10.2021).

116. Організація дуальної форми навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти: практ. посіб. / за заг. ред. Н. В. Кулалаєвої. Нац. акад. пед. наук України, Ін-т проф.-техн. освіти. Житомир: Полісся, 2019. 303 с.

117. Палькевич Ю. Управління конкурентоспроможністю освітніх послуг професійно-технічних навчальних закладів: методичні підходи до

прогнозування та планування. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2014. № 8. С. 28–33.

118. Петренко Л. М., Козак А. Р., Коваленко С. П. Професійна освіта і навчання в Україні: сучасні технології управління: метод. посіб. Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2011. 152 с.

119. Пилявець М. С. Партнерство як стратегічний ресурс інноваційного розвитку закладів професійної (професійно-технічної) освіти. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5: Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2019. Вип. 71. С. 188–192.

120. Попов С. А. Особливості програмно-цільового управління державно-управлінськими нововведеннями системного характеру. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ОРІДУ*. Одеса, 2012. Вип. 3 (51). С. 138–142.

121. Попок А. А. Стратегічні рішення як інструмент оптимізації державно-управлінської діяльності. *Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Сер. держ. упр.* 2016. № 4. С. 5–10.

122. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. Москва: Экономика, 2005. 463 с. URL: https://f.ua/statik/files/products/515946/konkurentnaja-strategija-metodika-analiza-otrasley-i-konkurentov-9785961416053_7020.pdf (дата звернення: 08.10.2021).

123. Проданик В. М., Шинкарьов А. М. Стратегічне планування розвитку регіонів як організаційний механізм державного управління. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2021. Вип. 1. С. 152–162.

124. Про затвердження обсягу державного замовлення у 2021 році. Наказ МОН № 882 від 04.08.2021. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/vstupna-kampaniya-2021/derzhavne-zamovlennya-2021> (дата звернення: 18.11.2021).

125. Протасова Н. Г. та інші. Реформування освіти в Україні: державно-управлінський аспект. Київ: НАДУ, 2012. 455 с.

126. Професійна (професійно-технічна) освіта. *Освітня аналітика України*. 2020. Вип. 3. С. 40–51.
127. Професійно-технічна освіта: інформаційно-аналітичні матеріали за результатами констатувального етапу досліджень/ Нац. акад. пед. наук України, Ін-т проф.-техн. освіти / за наук. ред. В. О. Радкевич, М. А. Артюшиної. Київ; Павлоград: Іма-прес, 2017. 157 с.
128. Пуховська Л. П. Співробітництво в сфері професійно-технічної освіти в Європі: політика, інструменти інтеграції, перспективні шляхи. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2013. № 6. С. 19–25.
129. Радкевич В. Професійна освіта і навчання: європейський контекст розвитку. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Сер.: Професійна педагогіка*. 2017. № 14. С. 5–14.
130. Результати опитування випускників ЗП(ПТ)О 2020 року Дніпропетровська область, серпень 2021 року. URL: <https://nmc-pto.dp.ua/> (дата звернення: 17.11.2021).
131. Рукавішнікова О. Переорієнтація професій як новітня управлінська стратегія в багатoproфільному професійно-технічному навчальному закладі. *Педагогіка і психологія проф. освіти*. 2014. № 3. С. 228–235.
132. Рябцев Г. Л. Основи стратегічного планування. Київ: Псіхея, 2015. 71 с.
133. Самойленко О. А., Дубасенюк О. А., Левченко С. В. Особливості реалізації програм розвитку закладів професійної (професійно-технічної) освіти. *Освітня аналітика України*. 2021. Вип. 1. С. 81–92.
134. Свидрук І. І. Особливості стратегічного планування креативного розвитку організації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Т. 28. № 9. С. 105–109.
135. Свистун В. І. Вплив трансформації ринкової економіки на управління розвитком професійно-технічної освіти: монографія / В. І. Свистун, Г. В. Єльнікова, Л. М. Петренко; ред.: В. І. Свистун; НАПН України, Ін-т проф.-

техн. освіти. Київ: Поліграфсервіс, 2014. 183 с.

136. Свистун В. Методологічні підходи до управління розвитком професійно-технічної освіти в умовах ринкової економіки. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2015. № 9. С. 35–41.

137. Семенець-Орлова І. А. Сучасні тенденції управління актуальними освітніми змінами на прикладі зарубіжного досвіду. *Університетські наукові записки*. 2014. № 1 (49). С. 219–226.

138. Сергеева Л. Прогнозування розвитку ринку праці як інструмент діалогу професійних навчальних закладів із соціальними партнерами. *Педагогіка і психологія проф. освіти*. 2013. № 6. С. 235–242.

139. Сергеева Л. М. Інституції професійно-технічної освіти країн Європейського Союзу / Нац. акад. пед. наук України, Ун-т менедж. освіти, Укр.-канад. проєкт «Децентралізація управління професійним навчанням в Україні». Київ: Арт Економі, 2012. 117 с.

140. Сиченко В. В. Механізми регулювання системи освіти: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 400 с.

141. Сиченко В. В., Хітько М. М. Проблемно-цільові засади стратегічного планування розвитку системи освіти регіону. *Public Administration and Regional Development*. 2020. №3. С. 596–617.

142. Сиченко В. В., Хітько М. М., Хітько М. О. Використання форсайту для стратегічного планування розвитку освіти в умовах її системних змін. *Державне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2. С. 152–157.

143. Сиченко В. В., Мартиненко О. М., Рибкіна С. О. Державна політика України у галузі неперервної освіти. *Державне управління та митне адміністрування*. 2018. № 1. С. 134–140.

144. Сітнікова Н. П. Стратегічне планування у контексті концепції людського розвитку. *Наук. вісн. Черніг. держ. ін-ту економіки і упр. Сер. Економіка*. 2012. Вип. 3. С. 65–70.

145. Сментина Н. В., Фіалковська А. А. Стратегічне планування

місцевого розвитку. Київ: Гуляєва В. М., 2019. 244 с.

146. Сорока М. А. Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України. *Аспекти державного управління*. 2019. Т. 7. № 8. С. 20–29.

147. Стойчик Т. Інноваційні технології в управлінні якістю підготовки конкурентоздатних фахівців у закладах професійної (професійно-технічної) освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2021. № 5. С. 42–46.

148. Столяров В. Ф., Фролова Г. І., Столярова В. В. Державний менеджмент стратегічного планування і управління соціально-економічним розвитком у регіоні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2020. № 2. С. 70–82.

149. Столяров В. Ф. Наукове-методичне забезпечення стратегічного планування та державного регулювання регіонального людського розвитку в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2. С. 223–237.

150. Стратегічне планування в системі публічної влади: навч. посіб. / за заг. ред. Л. Л. Приходченко; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. 195 с.

151. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року, затверджена рішенням обласної ради від 26.09.2014. № 561-27/VI. URL: <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/rozvitku-dnipropetrovskoi-oblasti-na-period-do-2020-roku.pdf> (дата звернення: 18.11.2021).

152. Супрун В. В., Лопата М. П. Державно-громадське управління в професійній (професійно-технічній) освіті як пріоритет державної освітньої політики. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Управління та адміністрування*. 2019. Вип. 7. С. 101–130.

153. Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід: монографія / за заг. ред. В. О. Радкевич. Житомир: Полісся, 2018. 207 с.

154. Теоретичні та методичні засади реалізації нововведень в управління

ПТО регіону / Камінецький Я. Г. та ін. Київ: Педагогічна думка, 2013. 239 с.

155. Управління розвитком професійно-технічної освіти в сучасних умовах: теорія і практика: монографія / Г. В. Єльнікова та ін.; за ред. В. І. Свистун; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т проф.-техн. освіти. Київ: Поліграфсервіс, 2014. 337 с.

156. Управління якісною підготовкою фахівців у професійно-технічних навчальних закладах на основі маркетингу ринку праці та освітнього моніторингу в умовах регіоналізації: монографія / Камінецький Я. Г. та ін. Львів: Сполом, 2010. 321 с.

157. Формування широкої кваліфікації робітників. Вклад ПТО у розвиток трудового потенціалу XXI ст.: зб. матеріалів, підготов. у рамках реалізації укр.-нім. проекту «Підтримка реформи професійно-технічної освіти в Україні» / Бржестовська Л. О. та ін.; Укр.-нім. проект «Підтримка реформи професійно-технічної освіти в Україні», Т-во техн. співробітництва (GTZ) Німеччини. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2007. 168 с.

158. Хитько М. М. Стратегічне планування як механізм державного управління освітою. *Менеджер*. 2020. № 1. С. 185–196.

159. Христій Ю. Концептуальні засади міжнародного співробітництва у сфері професійно-технічної освіти в Європейському Союзі. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020. № 2. С. 292–301.

160. Шевченко О. Особливості комунікацій з громадськістю у публічному управлінні. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток*. 2016. № 2. С. 61–67.

161. Шинкарьов А. М., Проданик В. М. Організаційно-правові засади стратегічного планування у сфері розвитку регіонів України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2021. № 1. С. 115–121.

162. Шквиря Н. О. Створення системи інформаційно-методичного забезпечення стратегічного планування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 3. С. 33–38.

163. Щербак Н. В. Стратегічне планування в системі державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 3. С. 52–60.
164. Ягупов В. Методологія модернізації професійно-технічної освіти України. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2011. № 1. С. 87–93.
165. Яровенко Т.С. Визначення стратегічних напрямів інвестиційного розвитку сфери освіти України на основі SWOT-аналіз. *Екон. вісн. ун-ту: зб. наук. пр.* 2015. Вип. 27/1. С. 26–32.
166. Alina L. Pomaza-Ponomarenko, Larysa M. Hren, Olena L. Durman, Nataliia V. Bondarchuk, Vasyl Vorobets Management mechanisms in the context of digitization of all spheres of society *Revista San Gregorio*, 2020, № 42. pp 2-9.
<http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1535> (**Web of Science**)
167. Broek S. The Evaluation of the UNESCO thematic area, TVET, (technical and vocational education and training) publisher. Publisher: Paris, France: UNESCO Publishin, 2015. 154 p.
168. Cascio W. Human Resources: Strategic Workforce Planning. Publisher: Carpentaria, CA linkedin.com, 2018. 217 p.
169. Choy S., Wärvik G.-B., Lindberg V. Integration of vocational education and training experiences: purposes, practices and principles. Publisher: Singapore: Springer, published by Springer Nature. 2018. 342 p.
170. Egumu A., Akpotohwo F., Ogeibiri C. Introduction to Vocational and Technical Education: A Contemporary Approach. Publisher: Saarbrücken LAP LAMBERT Academic Publishing. 2017. 377 p.
171. Fleming Kevin J. Maintaining strategic relevance: career and technical education program discontinuance in community and technical colleges. Publisher: Lanham, Maryland: University Press of America, Inc. 2015. 243 p.

172. Gough S. Technical and vocational education and training: an investment-based approach. Publisher: London; New York: Continuum International Pub., 2010. 416 p.

173. Global Europe 2050. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. 158 p.

174. <https://adm.dp.gov.ua/dniprooda/pro-oda/departamenti-ta-upravlinnya/departament-osviti-i-nauki>

175. <https://nmc-pto.dp.ua/>

176. <http://ford.gs.dp.ua/>

177. Kravchenko, L.; Stoychik, T.; Serheieva, L.; Berezinsky, V.; Sychenko, V. Particularities of vocational education management in the conditions of the modern labor market. *Revista on line de Política e Gestão Educacional*, Araraquara, v. 25, n. esp. 3, p. 1745–1761, e-ISSN: 1519-9029. DOI: <https://doi.org/10.22633/rpge.v25iesp.3.15589> (**Scopus**). URL: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/15589/11454> (дата звернення: 04.04.2022).

178. Makgato M. New models for technical and vocational education and training. Publisher: Hershey, PA: Information Science Reference, an imprint of IGI Global. 2021. 194 p.

179. Marope P., Holmes K., Chakroun B. Unleashing the potential: transforming technical and vocational education and training by Unesco. Publisher: Paris, France: UNESCO Publishin, 2015. 239 p.

180. McDonald B. Technical Vocational Education and Current Labour Market Needs. Publisher: Saarbrücken LAP LAMBERT Academic Publishing, 2015. 365 p.

181. Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*. 1994. January-February. P. 107–114.

182. Morrison James L. From strategic planning to strategic thinking. *On the Horizon*. 1994. № 2 (3). P. 3–8.

183. Mulder M. Competence-based Vocational and Professional Education Bridging the Worlds of Work and Education. Publisher: Cham Springer International Publishing Springer. 2018. 428 p.
184. Olagüe-Smithson C. Analysing Erasmus+ vocational education and training funding in Europe. Publisher: Cham, Switzerland: Springer, 2019. 168 p.
185. Pilz M. Vocational education and training in times of economic crisis lessons from around the world. Publisher: Cham Springer International Publishing AG. 2017. 274 p.
186. Seltzer R. Smart, Succinct and agile: strategic planning in an age of uncertainty: an Inside Higher Ed special report. Publisher: Washington, D.C.: Inside Higher Ed., 2018. 293 p.
187. Strike T. Higher Education Strategy and Planning: a Professional Guide. Publisher: Milton: Taylor and Francis, 2017. 319 p.
188. Trần L., Dempsey K. Internationalization in vocational education and training: transnational perspectives. Publisher: Cham Springer International Publishing, 2017. 236 p.
189. Verger A., Novelli M., Altinyelken H. Global education policy and international development: new agendas, issues and policies. Publisher: London; New York: Bloomsbury Academic, An imprint of Bloomsbury Publishing Plc, 2017. 418 p.
190. Velychko O, Khalatur S., Bondarchuk N., Bahorka M. (2022), Self-regulation system of continual improvement of quality and efficiency in higher education: A case of Ukraine. Knowledge and Performance Management. Vol.6 pp.11-26 [http://dx.doi.org/10.21511/kpm.06\(1\).2022.02](http://dx.doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.02) **(Scopus)**

ДОДАТКИ

Додаток А



ПАПЕРОВА КОПІЯ
ЕЛЕКТРОННОГО
ДОКУМЕНТА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Директорат професійної освіти

бульвар Тараса Шевченка, 16 м. Київ, 01601, тел. (044) 287-82-06, e-mail: prof@mon.gov.ua

ДОВІДКА

про результати впровадження наукових досліджень
Кравченко Любові Андріївни

за темою «Стратегічне планування розвитку регіональної системи
професійно-технічної освіти як інноваційний механізм публічного
управління»

Модернізація системи професійної (професійно-технічної) освіти спрямована на відповідність до сучасних і перспективних потреб ринку праці, міжнародних стандартів і практик для забезпечення реалізації права громадян на якісну та доступну професійну (професійно-технічну) освіту, створення умов для формування і розвитку актуальних професійних компетентностей особи, що необхідні для її успішної професійної діяльності та самореалізації.

Одним із шляхів забезпечення ефективної реалізації децентралізації системи управління професійною (професійно-технічною) освітою було визначено стратегічне планування розвитку системи на регіональному рівні.

Підтверджую, що методичні і практичні рекомендації та розробки Кравченко Любові Андріївни (науковий керівник – проф., д.держ.упр. Сиченко В.В.) щодо використання методології та технологій стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти пройшли апробацію в директораті професійної освіти Міністерства освіти і науки України.

Пропозиції Кравченко Л.А. враховано при розробці теоретичних засад та практичних напрямів реалізації державної освітньої політики у процесі підготовки Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022-2027 роки.

Зокрема, розробки Кравченко Л.А. щодо особливостей застосування методики SWOT-аналізу як основи сценарного стратегічного планування розвитку системи професійно-технічної освіти було використано при підготовці розділу Концепції «Визначення оптимального варіанта розв'язання проблеми на основі порівняльного аналізу можливих варіантів»



МОН № 5/462-22 від 15.07.2022

Підписав: Шумік Ірина Володимирівна
Сертифікат: 58E2D9E7F900307B0400000014B52800B7E1A400
Дійсний: з 21.06.2022 17:49:05 по 20.06.2023 17:49:05



З оригіналом
згідно

Handwritten signature

Крім цього, запропоновані Кравченко Л.А. критерії та цільові орієнтири розробки моніторингових показників визначення ефективності державних цільових програм і проектів розвитку професійно-технічної освіти знайшли відображення у розділі Концепції «Очікувані результати виконання Програми, визначення її ефективності».

**Генеральний директор
директорату професійної освіти
кандидат наук з держ. управління**

Григорук
Григорук ШУМІК





ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ

вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, тел. 770-87-42, факс (056) 770-68-00
e-mail: osvita@adm.dp.gov.ua, <http://www.osvita-dnepr.com>, Код ЄДРПОУ 25927519

ДОВІДКА

видана Кравченко Любові Андріївні
про результати впровадження наукових досліджень на тему
«Стратегічне планування розвитку регіональної системи професійно-технічної
освіти як інноваційний механізм публічного управління»

Управління децентралізованою системою професійної освіти вимагає від департаменту освіти і науки облдержадміністрації забезпечення підготовки кадрів для потреб регіональних роботодавців в умовах дефіциту бюджетних коштів, зменшення кількості абітурієнтів через природні, міграційні та іміджеві фактори, в закладах освіти із застарілим обладнанням. Затвердження бюджетних видатків та визначення пріоритетів розвитку закладів професійної освіти потрібно узгоджувати з великою кількістю стейкхолдерів, таких як роботодавці, регіональні політики, працівники закладів професійної освіти, органи місцевого самоврядування. Відповіддю на ці та інші виклики стало застосування елементів стратегічного планування для розвитку регіональної системи професійної освіти.

Відповідно, цим підтверджую, що теоретичні узагальнення та практичні рекомендації Кравченко Любові Андріївні (науковий керівник – проф., д. держ. упр. Сиченко В.В.) щодо використання у діяльності регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування стратегічного планування у якості інструментарію оптимізації публічного управління розвитком професійно-технічної освіти пройшли апробацію в органах державної влади на регіональному рівні.

Пропозиції Кравченко Л.А. враховано при розробці структури, комплексу цілепокладання та технологій моніторингу ефективності виконання поставлених завдань у процесі підготовки Стратегічного плану розвитку професійної (професійно-технічної) освіти Дніпропетровської області на 2022 – 2027 роки.

Зокрема, розробки Кравченко Л.А. щодо визначення найбільш вагомих чинників модернізації регіональної системи професійно-технічної освіти та наявних і потенційних ризиків модернізаційного процесу було використано при

013586

Дніпропетровська обласна державна адміністрація
Департамент освіти і науки
Вих № 297/0/211-22 від 19.01.2022
сп

2

підготовці 4 розділу Стратегічного плану «Головні чинники розвитку професійної (професійно-технічної) освіти регіону».

Крім цього, пропозиції Кравченко Л.А. щодо змісту та структури цілепокладального комплексу стратегічного розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти було покладено в основу розробки 6 розділу Стратегічного плану «Стратегічні, операційні цілі та завдання», що забезпечило його цілісність та структурну логічність

Директор департаменту
освіти і науки облдержадміністрації



Олексій ПОЛТОРАЦЬКИЙ

Додаток В



**ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

пр. Олександра Поля, 1, м. Дніпро, 49004, тел. 742-88-32, факс (056) 742-89-41,
e-mail: econom@adm.dp.gov.ua, Код ЄДРПОУ 02741404

ДОВІДКА

про результати впровадження наукових досліджень

Кравченко Любові Андріївни

за темою «Стратегічне планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти як інноваційний механізм публічного управління»

Довідка видана в тому, що запропоновані результати дисертаційного дослідження Кравченко Л.А. «Стратегічне планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти як інноваційний механізм публічного управління», впроваджуються в практичну діяльність структурними підрозділами департаменту економічного розвитку облдержадміністрації.

Розвиток малого та середнього бізнесу впливає на зростання обсягів виробництва у регіоні, податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів, доходів населення, соціальну та політичну стабільність у суспільстві, бо він є більш динамічним та пристосованим до споживчого попиту і тому легко трансформується до нових вимог суспільства, ніж великий бізнес. Саме тому у Дніпропетровській області затверджено регіональну цільову Програму розвитку малого та середнього підприємництва в Дніпропетровській області на 2021 – 2022 роки (далі – Програма).

Цим підтверджується, що практичні рекомендації та розробки Кравченко Любові Андріївни (науковий керівник – проф., д. держ. упр. Сиченко В.В.) щодо застосування у регіональній системі публічного управління технологій стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти пройшли апробацію в органах державної влади на регіональному рівні.

Пропозиції Кравченко Л.А. враховано при розробці концептуальних засад та практичних напрямів реалізації стратегічних цілей соціально-економічного розвитку регіону при підготовці Програми.

Зокрема, розробки Кравченко Л.А. щодо удосконалення механізмів соціального партнерства на регіональному рівні та застосування кластерних форм організації виробництва у контексті його кадрового забезпечення було використано при підготовці III розділу Програми «Обґрунтування шляхів і засобів розв'язання проблеми».

00987

Дніпропетровська обласна державна адміністрація
Департамент економічного розвитку
Вих. №603/0/31-22 від 31.05.2022



Крім цього, за пропозицією та на основі обґрунтування Кравченко Л.А. у вказаний розділ серед напрямів розв'язання визначених проблем та досягнення цілей Програми було включено пункти «підвищення ефективності підготовки, перепідготовки кадрів для сфери малого та середнього підприємництва» та «запровадження системи організаційно-освітніх заходів, спрямованих на підвищення фахового рівня, знань, навичок суб'єктів господарювання», що має суттєве значення для максимізації кадрового потенціалу розвитку малого та середнього бізнесу в регіоні.

Вважаємо запропоновані рекомендації, висновки та результати дослідження актуальними і доцільними, що мають значний практичний інтерес для місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в контексті забезпечення сталого економічного розвитку Дніпропетровської області.

Виконуючий обов'язки
директора департаменту



Олексій ПСАРЬОВ



**Федерація організацій роботодавців
Дніпропетровщини (ФОРД)**

49004, м. Дніпро, проспект О. Поля, 2
тел. (067) 894-14-14; (050) 420-86-17

E-mail: dspp09@yahoo.com komlunik@gmail.com ford-door@i.ua

10 лютого 2022 року
№ 623

ДОВІДКА

про результати впровадження наукових досліджень

Кравченко Любові Андріївни

за темою «Стратегічне планування розвитку регіональної системи
професійно-технічної освіти як інноваційний механізм
публічного управління»

Сьогодні одним із важливих питань для України і Дніпропетровської області в тому числі є нестача кваліфікованих робітників у всіх галузях економіки. Саме тому актуальним є розвиток соціального діалогу, як важливої складової сталого економічного розвитку регіону, посилення впливу регіонального об'єднання роботодавців на конкурентоспроможність підприємств та установ Дніпропетровщини. Виникає необхідність оперативного реагування на потреби регіонального ринку праці та втілення певних змін в управлінні професійною освітою.

Засвідчую, що теоретичні висновки та практичні розробки Кравченко Л.А. (науковий керівник – проф., д. держ. упр. Сиченко В.В.), які стосуються застосування технологій стратегічного планування для удосконалення співпраці органів регіональної влади та організацій роботодавців регіону щодо управління розвитком професійно-технічної освіти на засадах соціального партнерства, пройшли апробацію у Федерації організацій роботодавців Дніпропетровщини.

Пропозиції Кравченко Л.А. враховано у процесі підготовки та реалізації українсько-німецького проекту «Розвиток соціального діалогу в Дніпропетровському регіоні» між Федерацією організацій роботодавців Дніпропетровщини та німецькою організацією роботодавців «NORDMETALL» як при розробці загальних цілей проекту, так і при формуванні інструментарію його виконання.

Зокрема, практичні рекомендації Кравченко Л.А. щодо використання зарубіжного досвіду для організації ефективного партнерства у сфері професійно-технічної освіти були використані при визначенні критеріїв відбору учасників проекту з боку роботодавців та з боку регіональної системи професійно-технічної освіти.

Крім цього, пропозиції Кравченко Л.А. щодо використання моніторингового інструментарію під час здійснення проекту було використано для підготовки програми анкетування роботодавців Дніпропетровщини за проблемами оптимізації їх впливу на формування регіонального замовлення щодо підготовки робітничих кадрів у закладах професійно-технічної освіти області.

Голова Федерації організацій
роботодавців Дніпропетровщини,
доктор економічних наук



 Віктор СЕРГІЄВ

Додаток Г

Нарисо



КРИВОРІЗЬКА МІСЬКА РАДА ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

пл. Молодіжна, 1, м. Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 50101, тел.(0564) 92 28 89, тел./факс: (056) 493 07 69
E-mail: mvk99@kr.gov.ua, web: https://kr.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 04052169

На № _____ від _____

Любові КРАВЧЕНКО

Про результати впровадження наукових досліджень

Цим підтверджується, що теоретичні висновки та практичні розробки здобувача Кравченко Любові Андріївни за темою «Стратегічне планування розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти як інноваційний механізм публічного управління» (науковий керівник – проф., д. держ. упр. Сиченко В.В.), які стосуються застосування технологій стратегічного планування для удосконалення діяльності регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування щодо управління розвитком професійно-технічної освіти, пройшли апробацію в органах місцевого самоврядування м. Кривого Рогу.

Пропозиції Кравченко Л.А. враховано при розробці загальної структури та групування цілей діяльності органів місцевого самоврядування у процесі підготовки Стратегічного плану розвитку міста Кривий Ріг на період до 2025 року.

Зокрема, практичні рекомендації Кравченко Л.А. щодо використання факторів інноваційного розвитку соціально-економічної сфери міста та максимізації ролі у забезпеченні переходу до інноваційної моделі розвитку кадрового потенціалу й освітнього ресурсу було використано у процесі розробки цілепокладання за структурним компонентом Стратегічного плану «В. Місто диверсифікованої конкурентоспроможної економіки та сучасних технологій».

Крім цього, пропозиції Кравченко Л.А. щодо забезпечення ролі освіти для інформатизації економіки міста було покладено в основу розробки одного з базових проєктів даного напрямку «Інформатизаційна освіта суспільства», що забезпечило його інноваційну спрямованість.

015237

Заступник міського голови



Кріпак Тетяна

Сергій МІЛЮТИН

Виконком Криворізької міської ради
вих. № 17/11/2085 від 18.04.2022



Додаток Д



КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ДНІПРОВСЬКА АКАДЕМІЯ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ»
ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ»

КОД ЄДРПОУ 41682253
вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, тел/факс 056) 732-48-48
e-mail: kzvo@dano.dp.ua www.dano.dp.ua

10.02.2022 № 171/1

ДОВІДКА

про впровадження у навчальний процес наукових результатів

Кравченко Любові Андріївни

Ректорат Дніпровської академії неперервної освіти засвідчує, що розробки Кравченко Любові Андріївни щодо стратегічного планування розвитку професійно-технічної освіти на регіональному, муніципальному та організаційному рівні і технології моделювання процесу управління інноваціями у регіональній професійно-технічній освіті знайшли практичне застосування при підвищенні кваліфікації управлінців освітньої галузі Дніпропетровської області.

Теоретичні розробки та практичні рекомендації дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Дніпровської академії неперервної освіти при розробці програм курсів підвищення кваліфікації для директорів та заступників директорів загальноосвітніх навчальних закладів, теоретичних модулів для педагогів усіх категорій, а також спеціалізованих курсів за вибором з проблем публічного управління, інноваційної освітньої діяльності, планування розвитку освітнього закладу.

Проректор



М.Г.Ватковська

SWOT-матриця

ПОРІВНЯЛЬНІ ПЕРЕВАГИ

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
1. Профорієнтаційна робота. В області наявний високий рівень дієвого інструментарію та досвіду	1. Низький імідж професійної (професійно-технічної) освіти в суспільстві
2. Регіональне замовлення сформовано за переліком професій, максимально приближеним до потреб роботодавців	2. Представники рад об'єднаних територіальних громад не входять до складу ради П(ПТ)О області та не беруть участь у погодженні регіонального замовлення. Зорієнтованість абітурієнтів на професії сфери побуту та сервісні напрями. Недобір абітурієнтів, бажаючих навчатися високотехно-гічним промисловим професіям, що затребувані роботодавцями.
3. Високий рівень виконання державного та регіонального замовлення підготовки робітничих кадрів	3. Значна втрата контингенту здобувачів освіти
4. В області найвищий серед інших регіонів країни показник працевлаштування та закріплення випускників ЗП(ПТ)О на першому робочому місці	4. Закріплення випускників на першому робочому місці через низькі соціальні гарантії та умови праці
5. Висока якість підготовки здобувачів освіти підтверджується призовими місцями у всеукраїнських конкурсах фахової майстерності, які проводяться МОН та роботодавцями (з професій “Електрогазозварник”, “Продавець”, “Кухар”, “Столяр”, “Монтажник санітарно-технічних систем та устаткування”)	5. Пасивна більшість здобувачів освіти мають середній рівень професійної підготовки, в тому числі з причини застарілої матеріально-технічної бази з окремих професій, передусім, у сферах сільського господарства та промисловості
6. Елементи ДФЗО запроваджено у підготовку кваліфікованих робітників з 27 професій	6. Неготовність більшості роботодавців до запровадження у виробниче навчання та практику елементів ДФЗО
7. Наявність інституцій для підготовки педагогічних кадрів для ЗП(ПТ)О – Дніпровський інженерно-педагогічний технікум	7. Плинність кадрів через різницю зарплати майстрів виробничого навчання порівняно із викладачами предметів ЗОП та ПТП, та фахівцями виробництва
8. Розгалуженість мережі ЗП(ПТ)О, що забезпечує молоді доступність професійної (професійно-технічної) освіти	8. Велика кількість малокомплектних ЗП(ПТ)О, підготовка в яких буде затратною, що підвищує середньорічну вартість підготовки 1 здобувача освіти
9. Підтримка системи П(ПТ)О державними та обласними програмами розвитку освіти	9. Відсутність законодавчо-нормативних актів

ВИКЛИКИ

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
1. Зацікавленість у нових перспективних професіях	1. Низька престижність, популярність та мотивація до здобуття робітничих професій випускниками ЗЗСО та дорослим населенням. Продовження демографічного спаду.
2. Оперативне коригування регіонального замовлення на рівні області сприяє більш чіткому врахуванню потреб роботодавців та територіальних громад	2. Представники рад територіальних громад не входять до складу ради П(ПТ)О області та не приймають участь у погодженні регіонального замовлення. Неготовність замовників кадрів та керівників територіальних громад до соціального партнерства та ресурсної участі в розвитку ЗП(ПТ)О.
3. Забезпечення замовників кадрів кваліфікованими робітниками в разі розробки соціальних проєктів цікавих молоді	3. Працевлаштування здобувачів освіти за рівнем досягнутої кваліфікації (без здобуття повної П(ПТ)О) за кордоном або у вітчизняних роботодавців без офіційного оформлення. Трудова міграція, зокрема виїзд за кордон, через низькі соціальні стандарти, що пропонують вітчизняні роботодавці
4. Популяризація робітничих професій серед молоді, обмін досвідом формування активного ядра учнівського самоврядування	4. Переманювання кращих здобувачів освіти іншими закладами освіти, в тому числі за кордон
5. Вивчення нового обладнання, технологій, ефективного використання бюджетних коштів	5. Економічна нестабільність, закриття виробництв, невиконання навчальних планів та програм підготовки кваліфікованих робітників
6. Укомплектування педколективів педагогами, мобільність підвищення кваліфікації педагогів	6. Втрата педагогічного потенціалу та здатності готувати кадри
7. Створення на базі ЗП(ПТ)О центрів розвитку та точок зростання соціально-економічних територій	7. Завантаження бюджету та занепад територій