

Зубчик О. А., к.філос.н., доц., КНУТШ

## «ЧОМУ ОСВІТНЮ ПОЛІТИКУ ВАЖКО ОБГРУНТУВАТИ?»: СИСТЕМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ

*У статті проаналізовано функції та компетенції органів, що здійснюють управління у сфері вищої освіти після прийняття в новій редакції Закону України «Про вищу освіту» (2014 р.). Запропоновано шляхи вдосконалення організації державного управління у сфері вищої освіти.*

**Ключові слова:** державне управління, вища освіта, освітня політика держави, органи управління вищою освітою, якість освіти.

*The article analyzes the functions and competence of exercising control in higher education after the adoption of the new Law of Ukraine "On Higher Education" (2014). The ways of improvement of governance in higher education.*

**Keywords:** public administration, higher education, educational policy, government higher education, quality of education, financing higher education.

**Постановка проблеми.** «Чому освітню політику важко обгрунтувати?», – запитують у праці «Компетентний діалог: використання дослідження для формування світової освітньої політики» Фернандо Раймерз та Ноел Мак-Гінн [22, с. 56]. Дійсно, як вважають автори, «національна освітня система – це велика кількість слабо пов'язаних організацій, що надають послуги клієнтам різного віку на значній території. Щоб визначити перешкоди на шляху до ефективного формування і впровадження освітньої політики, маємо проаналізувати її слабкі місця» [22, с. 56]. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку українського суспільства в умовах конкуренції і партнерства в світовому товаристві пріоритетом у діяльності держави має бути система вищої освіти. Сьогодні в Україні законодавчо регламентовані майже всі аспекти функціонування системи вищої освіти. Разом з тим, є потреба в удосконаленні механізму державного управління вищою освітою. Актуальною науково-теоретичною та практичною проблемою є визначення основ організаційно-правового регулювання в сфері вищої освіти та вдосконалення механізму державного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання державного управління вищою освітою знайшли відображення в багатьох публікаціях вітчизняних дослідників: Ю. Беляєва, І. Вакарчука, Л. Горбунової, Л. Гриневич, В. Журавського, М. Загірняк, О. Закусила, М. Згуровського, І. Каленюк, О. Козієвської, В. Кременя, О. Левчишеної, В. Лугового, С. Ніколаєнка, С. Порева, С. Серебрянського, Г. Товканця, Т. Фінікова [1–4;

8–10; 12–20]. У них досліджується розвиток сучасної національної освітньої політики, діяльність органів державної виконавчої влади в освітній сфері, кадрове, фінансове та матеріально-технічне забезпечення навчальних закладів. Автори пропонують практичні заходи з удосконалення управління освітою. Механізми державного управління досліджені вітчизняними вченими, зокрема, результати представлено у працях таких авторів, як Л. Приходченко, Р. Рудницька, О. Сидорчук, О. Стельмах, О. Федорчак [21–25]. Проте, у першу чергу, нас цікавить аналіз управлінської складової в освітній політиці щодо забезпечення конкурентоспроможності українського суспільства та держави.

**Постановка завдання.** У вищій освіті України вітчизняні та зарубіжні експерти констатують низку проблем. Серед них найбільш актуальними є «невідповідність структури підготовки спеціалістів реальним потребам економіки», «зниження якості освіти», «корупція в системі вищої освіти», «відірваність від наукових досліджень», «повільні темпи інтеграції в європейський і світовий інтелектуальний простір» [10]. Наукового аналізу потребує сучасна інституційна складова системи.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз організаційно-правових механізмів державного управління вищою освітою в Україні й обґрунтування пропозицій щодо їх вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** Освітня система – це одна з найскладніших організацій. Аргументами на користь цього твердження є те, що, по-перше, система освіти в Україні охоплює більше працівників та привілейованих осіб, ніж інші державні чи приватні організації (системи). По-друге, система освіти має складну структуру, кілька рівнів та різноманітні критерії. По-третє, це різноманітні за змістом способи взаємодії учасників системи (засновництво, підпорядкування, управління, фінансування, тощо). Отже, впровадження змін в такі складні системи з досягненням успіху – а саме, мети реформи, зміни можливостей здобуття освіти, є досить складним завданням. На прикладі аналізу одного з сегментів національної освітньої системи – вищої освіти, покажемо чому «освітню політику важко обґрунтувати».

Відповідно до п. 6 ст. 11 Закону України «Про вищу освіту», до системи вищої освіти належать органи, що здійснюють управління у сфері вищої освіти [5]. Для досягнення поставленої мети, на нашу думку, доцільно проаналізувати систему вищої освіти в Україні в контексті інституційної складової. По-перше, це система державних органів (суб'єктів владних повноважень), які виробляють освітню політику та здійснюють управління у сфері вищої освіти. По-друге, це органи громадського управління та контролю.

Аналіз системи державних органів вироблення та здійснення політики у сфері вищої освіти, а також управління нею розкриває нам зміст державного управління. А також, дає загальну характеристику адміністративно-правових інструментів освітньої політики. У широкому розумінні систему

таких органів складають: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки, галузеві державні органами, до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади, органами влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади, Національна академія наук України та національні галузеві академії наук, засновники вищих навчальних закладів, органи громадського самоврядування у сфері вищої освіти і науки, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти.

Відповідно до ст. 3 Закону України «Про вищу освіту» [5], державну політику у сфері вищої освіти визначає Верховна Рада України, а реалізують Уряд України та центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Державна політика у сфері вищої освіти ґрунтується на принципах сприяння сталому розвитку суспільства шляхом підготовки конкурентоспроможного людського капіталу та створення умов для освіти протягом життя. Це також принципи доступності вищої освіти, незалежності здобуття вищої освіти від політичних партій, громадських і релігійних організацій (крім вищих духовних навчальних закладів), міжнародної інтеграції та інтеграції системи вищої освіти України у Європейській простір вищої освіти, наступності процесу здобуття вищої освіти, державної підтримки підготовки фахівців з вищою освітою для пріоритетних галузей економічної діяльності. Визначено, що держава має підтримувати освітню, наукову, науково-технічну та інноваційну діяльність університетів, академій, інститутів, коледжів, зокрема шляхом надання пільг із сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів вищим навчальним закладам, що провадять таку діяльність. А також, сприяти здійсненню державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти, відкритості формування структури і обсягу освітньої та професійної підготовки фахівців з вищою освітою.

*Кабінет Міністрів України* [5] має законотворчі, фінансові, організаційні, контролюючі механізми впливу на сферу вищої освіти. Зокрема, через систему органів виконавчої влади забезпечує реалізацію державної політики у сфері вищої освіти. Уряд організовує розробку, затверджує та забезпечує виконання загальнодержавних програм розвитку сфери вищої освіти. Забезпечує створення матеріально-технічної бази та інших умов, необхідних для розвитку вищої освіти. Безпосередньо або через уповноважений ним орган Кабінет Міністрів України виступає засновником вищих навчальних закладів. Створює дієві механізми реалізації прав вищих навчальних закладів, наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників та осіб, які навчаються у вищих навчальних закладах. Встановлює особливі умови підготовки фахівців за пріоритетними високотехнологічними напрямками відповідно до державних цільових програм. Забезпечує здійснення контролю за дотриманням законодавства про вищу освіту [5].

*Центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки* [5]

(Міністерство освіти і науки України) розробляє стратегію та програми розвитку вищої освіти і подає їх на затвердження Кабінету Міністрів України. Враховуючи закріплений Законом України «Про вищу освіту» перелік повноважень Міністерства освіти і науки України, цей державний орган має повноваження стратегічного та тактичного характеру. Міністерство, наприклад, бере участь у формуванні та реалізації державної політики у сфері вищої освіти, науки, підготовки фахівців з вищою освітою. Систематично відстежує та аналізує потреби вітчизняного ринку праці, вносить пропозиції щодо обсягів і напрямів державної підтримки підготовки фахівців з вищою освітою. Проводить аналітично-прогностичну діяльність у сфері вищої освіти, визначає тенденції її розвитку, вплив демографічної, етнічної, соціально-економічної ситуації, інфраструктури виробничої та невиробничої сфери. Формує стратегічні напрями розвитку вищої освіти з урахуванням науково-технічного прогресу та інших факторів. Міністерство узагальнює світовий і вітчизняний досвід розвитку вищої освіти. Здійснює міжнародне співробітництво у цій сфері. Забезпечує функціонування Єдиної державної електронної бази з питань освіти. Формує перелік галузей знань і перелік спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Затверджує форми документів про вищу освіту (наукові ступені) державного зразка. Видає ліцензії на освітню діяльність на підставі позитивного експертного висновку Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, а також переоформляє та анулює їх. Саме Міністерство освіти і науки України формує пропозиції і розміщує державне замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою. Здійснює низку заходів щодо акредитації, ліцензування, реалізації законодавчих положень про присвоєння наукових звань, присудження наукових ступенів, а також щодо матеріально-технічного і фінансового забезпечення ВНЗ.

*Інші державні органи* [5], до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади, беруть участь у реалізації державної політики у сфері вищої освіти, науки. Вони беруть участь у професійній підготовці фахівців, у ліцензуванні освітньої діяльності, що провадиться вищими навчальними закладами, формують пропозиції і розміщують державне замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою. Здійснюють розподіл випускників вищих навчальних закладів, що належать до сфери їх управління для подальшого проходження служби (для вищих військових навчальних закладів (вищих навчальних закладів із специфічними умовами навчання)). А також, працевлаштування в заклади охорони здоров'я (для вищих медичних навчальних закладів) у межах державного замовлення. Виконують аналітичну функцію, а саме – аналізують якість освітньої діяльності вищих навчальних закладів, що належать до сфери їх управління. Державні органи, до сфери управління яких належать вищі військові навчальні заклади (вищі навчальні заклади із специфічними умовами навчання), військові навчальні підрозділи вищих навчальних закладів, мають право своїми актами встановлювати

особливі вимоги до управління відповідним вищим військовим навчальним закладом. Слід також зазначити, що управління вищим духовним навчальним закладом здійснюється з урахуванням особливостей його діяльності відповідно до законодавства.

*Органи влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування* [5], до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади, у межах своїх повноважень, забезпечують виконання державних програм у сфері вищої освіти. Вони також вивчають потребу у фахівцях з вищою освітою на місцях і вносять центральному органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері економічного розвитку і торгівлі, та центральному органу виконавчої влади у сфері освіти і науки пропозиції щодо обсягу державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою та підвищення їх кваліфікації, узгоджені з державними органами, до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади. Подають центральному органу виконавчої влади у сфері освіти і науки пропозиції щодо формування мережі вищих навчальних закладів. Сприяють працевлаштуванню і соціальному захисту випускників вищих навчальних закладів, що належать до сфери їх управління. Залучають підприємства, установи, організації (за згодою) до розв'язання проблем розвитку системи вищої освіти.

*Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти* [5] формує вимоги до системи забезпечення якості вищої освіти, розробляє положення про акредитацію освітніх програм, аналізує якість освітньої діяльності вищих навчальних закладів, проводить ліцензійну експертизу, формує за поданням вищих навчальних закладів (наукових установ) пропозиції, у тому числі з метою запровадження міждисциплінарної підготовки, щодо переліку спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти на відповідних рівнях вищої освіти, формує єдину базу даних запроваджених вищими навчальними закладами спеціалізацій, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти на кожному рівні вищої освіти, проводить акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, формує критерії оцінки якості освітньої діяльності, у тому числі наукових здобутків, вищих навчальних закладів України, за якими можуть визначатися рейтинги вищих навчальних закладів України, розробляє вимоги до рівня наукової кваліфікації осіб, які здобувають наукові ступені, розробляє порядок їх присудження спеціалізованими вченими радами вищих навчальних закладів (наукових установ), розробляє положення про акредитацію спеціалізованих вчених рад та подає його на затвердження центральному органу виконавчої влади у сфері освіти і науки, акредитує спеціалізовані вчені ради та контролює їх діяльність, акредитує незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти. Але у випадках, коли прийняття рішення центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки вимагає погодження Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, цен-

тральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки має право самостійно приймати рішення, якщо Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти не виконало свої повноваження у строки, визначені законодавством.

14 червня 2016 року прийнято Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про вищу освіту» щодо Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти» [7]. Ним передбачено створення правових умов для формування якісного складу Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, яке буде спроможне протистояти наявним в системі вищої освіти негативним явищам. І здатне сформуванню в Україні нові механізми і стандарти забезпечення якості вищої освіти. Реалізація положень Закону дасть можливість сформуванню складу Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти з осіб, які мають бездоганну репутацію, високі особисті якості й професійні досягнення, та забезпечити початок його роботи.

Засновник (засновники) вищого навчального закладу або уповноважений ним (ними) орган [5] затверджує статут вищого навчального закладу. Укладає та розриває контракт з керівником вищого навчального закладу. Здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю вищого навчального закладу, контроль за дотриманням статуту вищого навчального закладу.

Отже, проведений аналіз нормативно-правових та інституційних аспектів системи вищої освіти в частині органів, що здійснюють управління вищою освітою показав, що в Україні функціонує складна система державного управління вищою освітою, зокрема: а) передбачно загальнодержавний та регіональний рівень управління (владні повноваження здійснюються такими органами, як Кабінетом Міністрів України, центральним органом виконавчої влади з формування державної політики у сфері освіти і науки, іншими державними органами, які мають у своєму підпорядкуванні вищі навчальні заклади, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади); б) відбулося надання владних повноважень суб'єктам, які не є органами влади, зокрема, до системи управління вищою освітою віднесено Національну академію наук України та національні галузеві академії наук, засновників вищих навчальних закладів, органи громадського самоврядування у сфері вищої освіти і науки, незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти; в) функції державного управління розподілені між органами галузевої компетенції (Міністерство освіти і науки України, іншим державним органами, яким підпорядковані навчальні заклади) і органами функціональної компетенції (Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти).

Розглядаючи функції органів державного управління, можна зробити висновок про те, що динамізм сучасного суспільного життя, у т. ч. сфери вищої освіти, вимагає від органів державного управління виконання функцій стратегічного планування [1]. Натомість, є ознаки пристосування всієї системи

вищої освіти до потреб політичної системи держави та умов ринку.

Важливим кроком на шляху вдосконалення процесу організації державного управління у сфері вищої освіти є правове розв'язання питання про передачу окремих галузевих науково-дослідних установ до складу вищих навчальних закладів, що може суттєво підвищити науковий потенціал вузівської науки [3].

Враховуючи контекст реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, набуває неабиякої актуальності питання повноважень органів місцевого самоврядування у сфері вищої освіти. Зокрема, мова йде про важливість участі органів місцевого самоврядування в управлінні вищою освітою. Наприклад, це стосується аналізу ситуації та формування замовлення у розрізі потреб регіону у фахівцях, залучення вищих навчальних закладів до розробки та впровадження програм територіального розвитку, розширення їх повноважень, створення регіональних освітніх та навчально-виробничих комплексів навколо вищих навчальних закладів щодо відбору, навчання і виховання талановитої і обдарованої молоді для її інтелектуальної праці і ефективного використання в різних галузях. Є потреба у встановленні системи цільової підготовки фахівців у межах регіонального контракту для задоволення потреб регіону та за напрямками, визначеними регіональними програмами. На відміну від райдержадміністрацій, органи місцевого самоврядування об'єднаних громад є автономними та мають всі повноваження, у тому числі у сфері управління освітою. Але серйозним викликом є їхня інституційна слабкість.

З точки зору ефективності управління, важливо забезпечити такий розподіл повноважень, який убезпечує від дублювання і безвідповідальності, а також не допускає монополізації управління вищою освітою [1]. Реалізація принципів державно-громадського управління системою вищої освіти здатна створити належні правові умови для автономії вищих навчальних закладів. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти може забезпечити належний громадський вплив на контроль рівня якості освіти, мінімізувавши адміністративне втручання з боку виконавчої влади.

Разом з тим, акцентуючи увагу на децентралізації управління у сфері вищої освіти в Україні, слід враховувати історичні та національні традиції і визначити діяльність органів місцевого самоврядування у сфері освіти як діяльність державного апарату, оскільки розвиток управління, згідно з законом взаємопереходу кількісних і якісних змін, відбувається не тільки еволюційно, а й шляхом модифікації організації державного управління.

Особливістю системи вищої освіти в Україні є те, що всі процеси щодо її реформування і вдосконалення відбуваються одночасно зі змінами соціально-економічних умов в українському суспільстві. Отже, проблеми, що виникають, не можуть вирішуватися на основі власного попереднього досвіду. Виникає потреба переосмислити функції самої системи державного

управління, подолавши стереотипне уявлення взаємовідносин держави та інших учасників сфери вищої освіти.

Суттєві чинники підвищення ефективності функціонування системи державного управління, її удосконалення у сфері вищої освіти, вбачаються в дійсній, а не імітованій інтеграції національної системи вищої освіти до європейського простору й участі України в Болонському процесі [23, с. 5-19]. Має бути створена нова відкрита і демократична модель управління і організаційного забезпечення вищої освіти на основі децентралізації управління, посилення розвитку громадського самоврядування, збільшення в механізмі державного управління регіональної складової.

**Висновки.** По-перше, законодавство і структури – це не єдина основа освітніх систем, але вони визначають зміни системи. В Україні функціонує складна система державного управління вищою освітою. Передбачно загальнодержавний та регіональний рівень управління. Відбулося надання владних повноважень суб'єктам, які не є органами влади, зокрема, до системи управління вищою освітою віднесено Національну академію наук України та національні галузеві академії наук, засновників вищих навчальних закладів, органи громадського самоврядування у сфері вищої освіти і науки, незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти. Функції державного управління розподілені між органами галузевої компетенції й органами функціональної компетенції.

По-друге, в освітній системі, як організації, існує велика різниця між обґрунтуванням політичного рішення і його реалізацією. Обґрунтувати освітню політику досить складно через велику кількість груп, зацікавлених у формуванні політики.

По-третє, сучасна ситуація у вищій освіті і в суспільстві в Україні від органів державного управління вимагає виконання функцій стратегічного планування. Проте стратегічне планування з боку державного управління вищою освітою є досить слабким. Одна з особливостей національної освітньої системи – невизначеність та багатоманітність цілей. Труднощі у визначенні цілей, способів їх досягнення, контролю свідчать про складність проблем, які виникають перед творцями освітньої політики.

### **Список використаних джерел**

1. Гриневич Л. Важливо, щоб громадськість допомогла в моніторингу нового закону [Електронний ресурс] / Вища освіта: життя за новими правилами // Урядовий кур'єр. Київ, 14 серпня 2014. – Режим доступу: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/visha-osvita-zhittya-za-novimi-pravilami/>.

2. Гриневич Л. Experience in the US and the UK: training teachers and managers for education quality assessment [Електронний ресурс] / Л. Гриневич // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – 2014. – Вип. 3–4. – С. 105–108. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NPO\\_2014\\_3-4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NPO_2014_3-4_22).

3. Журавський В.С. Вища освіта як фактор державотворення і культу-



ри в Україні / В.С. Журавський. – К. : Вид-чий Дім "Ін Юре", 2003. – 416 с.

4. Загірняк, М. Реформування вищої освіти України за вимогами Міжнародної стандартної класифікації освіти / М. Загірняк // Шлях освіти. – 2013. – № 2. – С. 6–12.

5. Закон України «Про вищу освіту» // ВВР, 2014, № 37–38, ст. 2004. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1444301441120304>.

6. Закон України «Про вищу освіту» // ВВР, 2014, № 37-38, ст. 2004. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1444301441120304>.

7. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про вищу освіту» щодо Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти [Електронний документ] / Верховна Рада України; Закон від 14.06.2016 № 1415-VIII. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1415-19>.

8. Закусило, О. Проблеми входження України в європейський освітній простір / О. Закусило // Шлях освіти. – 2011. – № 1. – С. 11–16.

9. Згуровський М. Вища освіта на зламі суспільного розвитку / М. Згуровський // Українознавство. – 2013. – № 1. – С. 160–162.

10. Іщенко А. Глобальні тенденції і проблеми розвитку освіти: наслідки для України. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень [Електронний документ]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1537/>.

11. Кабінет Міністрів України. Постанова від 15 квітня 2015 р. № 244. «Про утворення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти».

12. Каленюк, І. С. Розвиток вищої освіти та економіка знань : монографія / І. С. Каленюк, О. В. Куклін. – К. : Знання, 2012. – 343 с.;

13. Квіт С. Потрібні зміни: зміст і завдання освітніх реформ // Українська правда [Електронне видання]. – Режим доступу: <http://www.pravda.com.ua/articles/2015/01/27/7056516/>.

14. Козієвська, О. Вища освіта в Україні: уроки реформування / О. Козієвська // Вища школа. – 2013. – № 6. – С. 49–62.

15. Левчишена, О. Регуляторна політика держави в галузі вищої освіти / О. Левчишена // Освіта і управління. – 2013. – Т. 16, № 1/2. – С. 80–87.

16. Модернізація системи вищої освіти : соціальна цінність і вартість для України : монограф. / за ред. В. Кременя. – К. : Пед. думка, 2007. – 257 с. – (Серія: «Модернізація вищої освіти: світоглядно-педагогічні проблеми»).

17. Ніколаєнко С. М. Вища освіта – джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства / С. М. Ніколаєнко. – К. : Знання, 2005. – 319 с.

18. Пальчиков В. Деякі питання законодавчого врегулювання фінансування освіти // Держава і право : зб. наук. пр. — Інститут держави і права ім. В. Корецького НАН України. – 2004. – № 25. – С. 635–639.

19. Пальчиков В. До питання про правове удосконалення системи управління та організації освіти в Україні // Вісник національного університету внутрішніх справ України. – 2003. – № 27. – С. 290–296.

20. Поляк, О. Вища освіта XXI століття: між науковим плануванням і

маркетингом освітніх послуг / О. Поляк // Вища освіта України. – 2013. – № 2. – С. 89–94.

21. Приходченко Л. Сутність понять механізмів держави, державного управління та державного регулювання / Л. Приходченко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. / ОРІДУ. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 3 (35). – С. 61–68.

22. Раймерз Ф. Компетентний діалог: використання дослідження для формування світової освітянської політики / Фернандо Раймерз, Ноел Мак-Гінн; Пер. з англ. Галина Вець; Ред. Ксенія Сімович. – Л. : Літопис, 2004. – 212 с. – (Сер. «Освіта»). – С. 201–212.

23. Рашкевич Ю. М. Болонський процес та нова парадигма вищої освіти: монографія / Ю.М. Рашкевич. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 168 с.

24. Рудницька Р.М., Сидорчук О.Г., Стельмах О.М. Механізми державного управління: сутність і зміст / За наук. ред. М.Д. Лесечка, А.О. Чермериса. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. – 28 с.

25. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління [Електронний ресурс] / О. В. Федорчак // Демократичне врядування : зб. наук. пр. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 1. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O\\_Fedorchak.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf).