

Петренко Л.М., Candidate of Sciences (comparable to the academic degree of Doctor of Philosophy, Ph.D) speciality Pedagogical Sciences (general pedagogy and history of pedagogy),
старший науковий співробітник лабораторії управління професійно-технічною освітою Інститут професійно-технічної освіти АПН України

Децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами – імператив державної регіональної політики

Сучасне соціально-економічне середовище все більше набуває глобалізаційних рис: відбувається зближення країн, народів, націй, формування єдиного інформаційного простору, економічного поля. Активні зміни в різних сферах життя надають йому надзвичайної динамічності, що вимагає від особистості постійного оновлення знань, а отже, і розвитку освіти. Відповідно розвиток освіти характеризується такими процесами як глобалізація, стандартизація, децентралізація, інформатизація, входження в ринкове середовище, конкурентоспроможність тощо, які сьогодні сприймаються як об'єктивна реальність педагогічної діяльності. В цій реальності педагогічна наука виокремлює свої об'єкти вивчення, які «розглядаються через призму сформованих у цій науці понять» [1, с.89].

Нині у повсякденну практику управління професійно-технічною освітою стрімко ввійшло поняття «децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами». Для педагогіки це нове поняття, яке вимагає вивчення. Воно запозичене з теорії соціального управління і теорії менеджменту та вивчається у контексті управління певною організацією. На сучасному етапі розвитку менеджменту як науки ця проблема вважається найменш дослідженою. На основі здійсненого теоретичного аналізу різних підходів у теорії менеджменту до визначення цього поняття, ми дійшли висновку, що воно є міждисциплінарним і стосується системи управління на різних ієрархічних рівнях. Його суть полягає у делегуванні повноважень від вищого на нижчі щаблі управління для вирішення питань різного характеру (при цьому керівники нижчого рівня наділяються великими повноваженнями у конкретній галузі діяльності), які належать до компетенції керівного органу або керівника. Теоретики підкреслюють, що це поняття слід розглядати у взаємозв'язку з централізацією управління.

Для теорії управління школою (школознавство) необхідність подальшого дослідження поняття «децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами» частково «обумовлена логікою розвитку самої педагогічної науки». Проте наукове знання в педагогіці не є самоціллю, воно необхідне практиці, у даному разі практиці управління професійно-технічними навчальними закладами, і водночас обумовлено цією практикою. Тому для більш повного розуміння процесів, що відбуваються на сучасному етапі реформування системи управління професійно-технічною освітою, вітчизняні науковці-педагоги С .О. Нікітчина, Л. А. Онищук, Л. М. Петренко, Л. В. Щербак, О. В. Щербак дослідили суть поняття «децентралізація управління професійно-технічною освітою». Так, С. О. Нікітчина розглядає «перспективу децентралізації управління в професійно-технічній освіті». На її думку, суть її полягає у «здійсненні цілісного наукового аналізу процесу регіоналізації професійної освіти в умовах децентралізації, що потребує нових підходів в організаційно-управлінській діяльності в галузі освіти та її законодавчому забезпеченні з організацією на розроблення загальної стратегії розбудови професійної освіти, спрямованої на поєднання новітніх соціально-економічних стандартів із національними традиціями» [2,с.26]. Л. В. Щербак вважає, що «децентралізація управління у сфері професійно-технічної освіти України це засіб досягнення суспільної мети – реального забезпечення національної економіки якісними висококваліфікованими робітничими

кадрами, які готуються у навчальних закладах» [3,с.32]. Поняття «децентралізація професійної підготовки кваліфікованих робітників» О. І. Щербак визначила на основі концептуального підходу. Його суть полягає у перерозподілі повноважень центру і регіонів, створенні регіональної моделі організації професійно-технічної освіти, яка дозволяє налагодити взаємозв'язки навчальних закладів із місцевими органами виконавчої влади, підприємствами, громадськими організаціями, дає змогу оновити зміст, суттєво покращити матеріально-технічну базу, забезпечити якість підготовки кадрів на рівні Державних стандартів. У авторському трактуванні суть децентралізації управління професійно-технічним навчальним закладом полягає у делегуванні повноважень від вищого на нижчі щаблі управління професійно-технічним навчальним закладом для вирішення питань різного характеру, які належать до компетенції керівного органу або керівника [4, с.407].

Таким чином, у вітчизняній педагогічній науці не існує єдиного підходу до поняття «децентралізація управління професійно-технічним навчальним закладом». Є очевидним, що різні автори визначають різні об'єкти відносно яких здійснюється децентралізація управління (в професійно-технічній освіті – С. О. Нікітчина, Л. В. Щербак; професійною підготовкою кваліфікованих робітників – О. І. Щербак; професійно-технічним навчальним закладом – Л. М. Петренко). Науковці підходять до вивчення цього поняття як до певного засобу або процесу управління професійно-технічним навчальним закладом. Цей процес тісно пов'язаний з регіоналізацією управління соціально-економічним розвитком певної області, що неможливо без забезпечення різних галузей економіки конкурентоспроможними робочими кадрами. В теорії управління децентралізацію управління розглядають також як механізм підвищення ефективності управління, його демократизації і гуманізації. Безумовно, децентралізація управління – це крок до автономії навчальних закладів. Доцільно взяти до уваги, що при децентралізації управління головним є вміння керівника знайти правильне гармонійне співвідношення між централізацією і децентралізацією, між цілями національного, всеукраїнського масштабу і регіональними місцевими інтересами, що є однією із особливостей управління сучасним професійно-технічним навчальним закладом. Це співвідношення має враховувати особливості кожної області.

У цьому контексті передбачається, що Міністерство освіти і науки виконуватиме такі функції: розробка концептуальних засади освітньої політики, визначення стратегічних цілей і завдань розвитку професійної освіти, підтримка загальної соціально-економічної рівноваги функціонування освітньої системи, формування державної політики у сфері професійної освіти та її розвитку, забезпечення її ефективного функціонування, здійснення контролю в межах передбачених чинним законодавством [5]. Планується до повноважень регіонів віднести визначення й узгодження стратегії розвитку навчальних закладів, розширення їх регіональних економічних зв'язків, забезпечення більш тісного та ефективного співробітництва між навчальними закладами, роботодавцями і місцевою владою відповідно до програм розвитку кожної області. Отже, роль органів місцевого самоврядування вбачається у підтримці тісних прямих контактів з громадськими об'єднаннями та забезпеченні у такий спосіб безпосереднього зв'язку із споживачами освітніх послуг. Досвід європейських країн свідчить про необхідність розширення спектру повноважень регіональних управлінь освітою та навчальними закладами, створення такого механізму управління, який мотивував би роботодавців та місцеву владу щодо її розвитку. Щодо переліку повноважень професійно-технічного навчального закладу в умовах децентралізації управління професійною освітою, то вважаємо, він потребує корегування і уточнення на основі вивчення думки керівників різних рівнів управління, врахування досвіду, отриманого під час проведення педагогічного експерименту в окремих регіонах.

Цілком розділяємо думку Л. В. Щербак, яка наголошує на тому, що децентралізація управління професійно-технічною освітою «не є самоціллю, і по-суті сьогодні не існує універсальної її моделі, яка підходитиме всім країнам». Адже кожна держава має свою специфіку, різний рівень соціально-економічного розвитку, свої здобутки і традиції у сфері підготовки кваліфікованих робочих. Дослідниця підкреслює, що процес децентралізації повинен здійснюватися поступово, в «експериментальному режимі». За таких умов є можливість якісно розробити необхідні механізми управління системою професійно-технічної освіти, перевести її в новий режим функціонування.

Процеси централізації і децентралізації та їх сполучення В. С. Пікельна розглядає у своїй монографії як одну із закономірностей управлінської діяльності керівника навчального закладу. Слід зазначити, що централізація є однією з характеристик управління в будь-якій сфері діяльності людини і в будь-якій системі – штучній або біологічній (наприклад, діяльність організму людини підпорядкована центральній нервовій і гуморальній системі). Централізоване управління системою професійно-технічної освіти передбачає «таку структуру системи управління і таке її функціонування, при яких постійно діють достатньо стійкі зв'язки між всіма рівнями (щаблями) структури даної системи» [6, с. 74]. Така система управління передбачає обов'язкову погодженість управлінських рішень на всіх рівнях ієрархії управління. В той же час кожний структурний підрозділ системи професійно-технічної освіти (професійно-технічний навчальний заклад, ВПУ, ліцей) має власні умови функціонування, характерні для тільки для нього. Навіть типові навчальні плани підготовки кваліфікованих робочих передбачають резерв часу для вивчення предметів за потребою ринку праці конкретного регіону, тобто створюють умови для прояву ініціативи і творчості, гнучкості і мобільності для прийняття управлінських рішень у відповідності з змінами умов на місцевому рівні. Сучасний професійно-технічний навчальний заклад має право самостійно визначати варіативний компонент змісту професійно-технічної освіти у робочих навчальних планах (до 20 відсотків у межах загального часу) та робочих навчальних програмах (до 20 відсотків навчального предмета і виробничого навчання). Тому вважати, що централізоване управління передбачає жорстоку регламентацію в діяльності кожного компоненту системи професійно-технічної освіти, буде помилковим.

Управління на вищих щаблях – будь то Міністерство освіти і науки або керівництво навчального закладу – повинно завжди враховувати необхідність підпорядкованих структур у певній самостійності при розв'язанні власних специфічних проблем. Таку можливість, наголошує В. С. Пікельна, надає децентралізація управління системою. Наприклад, у професійно-технічному навчальному закладі децентралізація внутрішнього управління структурними підрозділами (компонентами «системи-навчального закладу») дозволяє розширити самостійні права кожного з них, що створює умови для прояву творчого характеру діяльності колективу.

У докторській монографії вченої зазначається, що сполучення централізації і децентралізації в управлінні «прийнято вважати рівнем централізації». При цьому «оптимальним рівнем централізації вважають той, при якому форми централізації управління максимально відповідають реальним потребам школи будь-якої структурної ланки і сприяють підвищенню рівня її розвитку» [6, с. 76]. Це положення є актуальним для сучасного керівника, оскільки перехід до децентралізації управління в масштабах держави значно розширює їхні повноваження. Маючи різні стилі управління та особистісні якості, дехто схильний до авторитаризму і в сполученні з жорсткою централізацією управління навчально-виробничою діяльністю колективу може дійти до узурпації у прийнятті рішень. Тобто, важливо відчувати ситуацію, відповідно до якої управління може бути більш централізованим чи, навпаки, бути більш децентралізованим. В цьому управлінні як вид діяльності межує з високим мистецтвом.

Від ступеня централізації (децентралізації) професійно-технічного навчального закладу залежить швидкість адаптації системи управління ним в умовах рику праці і ринку освітніх послуг. Це пов'язано з тією мірою, в якій повноваження верхнього рівня переходять на більш низькі рівні управління (децентралізація) або зберігаються на верхньому рівні (централізація).

Теоретичний аналіз наукової літератури з менеджменту свідчить про те, що у практичній діяльності ступень централізації, як, до речі, і децентралізації, має здатність варіюватися – абсолютно централізованих чи децентралізованих організацій не зустрічається. Всі організації можна розташувати між двома точками певного континуума. З одного боку будуть організації, в яких більша частина (якщо не всі) повноважень щодо прийняття найважливіших рішень будуть зосереджені на вищому рівні управління, а з іншого – організації, в яких більша частина повноважень делегується керівникам (менеджерам) нижчого рівня управління. Отже, різниця між організаціями полягає у відносному ступені делегування прав і повноважень. Тому вважається, що будь-яка організація може називатися централізованою чи децентралізованою лише у порівнянні з іншими організаціями або у порівнянні з собою самою у різні періоди становлення і розвитку.

Ступінь централізації можна встановити за певними показниками. До них належать: кількість рішень, які приймаються на нижчому рівні управління (якщо кількість рішень здебільше приймається керівниками нижчої ланки управління, то зростає і ступінь децентралізації);

важливість рішень, що приймається на нижчому рівні управління (якщо керівники середньої та нижчої ланки управління мають повноваження приймати рішення, пов'язані з витратами значних матеріальних ресурсів, або спрямовувати діяльність організації в нове русло, то така організація буде децентралізована);

наслідки рішень, що приймаються на нижчих рівнях управління (вважається, що в децентралізованій організації керівники середньої і нижчої ланки управління можуть приймати рішення, які торкаються більше ніж однієї функції);

кількість контролю за діяльністю підлеглих (якщо керівництво організації достатньо рідко перевіряє повсякденні рішення підлеглих йому керівників нижчої ланки, вважаючи, що всі їхні рішення є вірними, а оцінка дій керівництва здійснюється на підставі досягнутих результатів за підсумками діяльності в певний період, при цьому особлива увага звертається на рівень прибутку і зростання, то така організація визнається дуже децентралізованою).

Використання цих характеристик ступеня централізації управління, дає змогу визначити наскільки централізоване управління професійно-технічними навчальними закладами як на рівні Міністерства освіти і науки, так і на регіональному рівні, рівні органів місцевого самоврядування, а також на рівні самого закладу професійної освіти. Навіть в одному навчальному закладі можна спостерігати різний ступень централізації управління – одні структурні підрозділи можуть бути більш централізовані, ніж інші. Наприклад, адміністративні функції керівників різних підрозділів навчальних закладів мають високу ступінь централізації, проте педагогічний працівник має повну автономію і незалежність у виборі технології навчання, методів виховання, може вносити зміни у зміст навчального предмету, який викладає, структурувати його по-своєму тощо.

Таким чином, рівень ступеня централізації чи децентралізації визначається рівнем передачі прав і повноважень вищими органами керівництва керівникам нижчого рівня управління в питаннях прийняття певних рішень (наприклад, визначення спеціальностей, за якими буде здійснюватися підготовка кваліфікованих робочих, вибір соціальних партнерів, розробка шляхів підвищення ефективності роботи тих чи тих підрозділів навчального закладу тощо).

Проте слід наголосити на тому, що навіть у дуже децентралізованих організаціях керівники вищого рівня залишають за собою право виносити рішення з таких питань:

формулювання політики організації в різних напрямках діяльності; визначення загальних цілей і завдань організації; здійснення стратегічного планування; розробка колективного договору разом із профспілками; впровадження кадрової політики тощо.

З огляду на цю закономірність у теорії менеджменту, вважаємо доречним наголосити на тому, що кадрова політика в частині призначення директорів професійно-технічних навчальних закладів повинна залишатися за Міністерством освіти і науки, що зробить їх незалежними у прийнятті рішень, у якійсь мірі захистить від містечкових, не завжди компетентних підходів до розв'язання проблем у сфері професійної освіти. З цього ж приводу слід зауважити і таке. Практика роботи свідчить про те, що більшість керівників професійно-технічних навчальних закладів (буде справедливим сказати, що і керівників інших – загальноосвітніх, вищих закладів освіти) вище перелічені питання дуже часто делегують своїм заступникам, посилаючись на зайнятість і залишаючи за собою «загальне керівництво». Це рівнозначно тому, що керівник навчального закладу диктуватиме Міністру освіти і науки, як має діяти вся освітня система в країні. Відповідно має здійснюватися і контроль за виконанням стратегічних планів, реалізацією цілей в усіх підрозділах навчального закладу. Результати контролю, зазвичай, заслуховуються на педагогічних нарадах. Авжеж, серпневі наради (на початку навчального року) в усіх навчальних закладах – це не тільки красива традиція, і не «дань моді», це глибокий і серйозний аналіз діяльності усіх підрозділів і всіх членів колективу, оцінка роботи і «звірка годинників» на початку шляху до реалізації нових цілей. Тому дуже важливо, коли цей аналіз буде здійснений під керівництвом директора професійно-технічного навчального закладу, і доповідачем буде саме він, досвідчений і авторитетний керівник «учитель учителів», який усвідомлює куди і яким шляхом поведе за собою педагогічний колектив і колектив учнів. На жаль, це не завжди так.

Нині у децентралізованих структурах є багато прибічників. І це зрозуміло. Адже людям завжди була притаманна здатність успішно виконувати поставлені завдання, а ефективність діяльності окремих структур в системі децентралізованої організації є яскравим тому підтвердженням. Але, як свідчить досвід сучасних зарубіжних організацій, навіть самі віддані прихильники децентралізації вважають, що вона не є єдиним засобом для будь-якої ситуації. Існує багато варіантів централізації та децентралізації виробництв, великих організацій, фірм, які виробляють продукцію та поставляють її на ринок. Централізацію розрізняють повну, максимально можливу та часткову (проміжний варіант). Серед науковців і практиків поширена думка, що повна централізація – це модель, яка містить механізм вольового примусу (вимушена міра). При такій моделі справа зводиться до відносин «батьки – дитина»: дитина завжди винна, вона завжди діє не так, у неї немає ніяких прав. Така модель виправдана під час становлення організації, коли ніхто нічого не розуміє, крім керівника. Ця модель дуже швидко зживає себе. Колектив, керівники структурних підрозділів, набираючи досвіду, воліють проявити себе, бажають і можуть за щось серйозно відповідати. Для цього їм необхідно створити умови, тобто надати такої можливості.

Децентралізація управління, як правило, спостерігається у сильно диверсифікованих фірмах, коли розширюється номенклатура продукції, запроваджується новий бізнес, здійснюється вихід на міжнародний ринок. У такому разі даний процес відбувається еволюційним шляхом. Там, де спостерігається тенденція до децентралізації, вище керівництво рідко перевіряє повсякденні рішення підлеглих, оцінку діяльності здійснює на основі сумарних результатів рівня прибутковості і зростання організації. Рішення делегуються на нижчі рівні управління з проблем маркетингу, розробки видів продукції, визначенню цін.

Переваги централізації і децентралізації управління виокремила А. А. Циренова. Так, до переваг централізації вона відносить покращення контролю і координації спеціальних незалежних функцій, зниження кількості і масштабів помилкових рішень,

які приймаються менш досвідченими керівниками. Дуже централізоване управління дозволяє запобігти ситуації, коли окремі відділи організації розвиваються за рахунок інших або організації в цілому. Крім того, централізоване управління дозволяє більш економно використовувати знання і досвід персоналу центрального адміністративного органу.

Перевагами децентралізації вона вважає зменшення потоку інформації, що спрощує процес прийняття рішень. У разі виникнення виробничої проблеми, право приймати рішення має той керівник, який знаходиться ближче до неї, а тому і знає її краще. Децентралізація виконує стимулюючу функцію щодо розвитку ініціативи в організації. Це спонукає особистість до ототожнення її з організацією. Керівник самого великого підрозділу сприймає його невеликою організацією, що дає йому можливість розуміти та усвідомлювати всі механізми його функціонування, а отже застосовувати всі технологічні функції управління і відчувати себе частиною цієї організації. Такий керівник використовує ентузіазм підлеглих свого підрозділу, який тотожний до ентузіазму незалежного підприємця у власному бізнесі. Крім цього, децентралізація відкриває шлях молодому керівнику до кар'єрного зростання. Адже, підготовка молодого керівника здійснюється безпосередньо у процесі діяльності, прийняття важливих рішень з перших днів призначення на посаду. На думку автора, це сприяє притоку молодих і талановитих керівників [7, с. 6364].

Децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами, яка передбачається в Україні, носить частковий (проміжний) характер, оскільки частина повноважень передається не прямо в структурні підрозділи системи професійно-технічної освіти, а делегується на рівень областей (регіонів). У зв'язку з цим буде здійснюватися розподіл повноважень між обласними і місцевими органами влади щодо управління даною сферою. Це дуже відповідальна справа. Від того як вирішиться дане питання, буде залежати багато в чому результативність діяльності ПТНЗ. Наприклад, потребує виваженого рішення питання маркетингового дослідження ринку праці і ринку освітніх послуг – хто буде його здійснювати: в області, місті, районі чи на рівні керівництва навчального закладу. Зрозуміло, що отримати необхідну інформацію про стан ринку праці, наявність дефіцитних професій в регіоні, критично її проаналізувати і видати інформацію і рекомендації керівникам навчальних закладів повинні працівники обласного (міського) управління (відділу, департаменту). На це в них більш повноважень і можливостей.

Отже, децентралізація управління в теорії менеджменту вивчається у контексті управління певною організацією (професійно-технічним навчальним закладом), яку розглядають як систему, що під компетентним управлінням керівників, побудованим на науковій основі, має постійно розвиватися. Децентралізація – це один з основних напрямів удосконалення системи управління. Дане поняття є міждисциплінарним і стосується системи управління на різних ієрархічних рівнях. Визначено його суть – делегування повноважень від вищого на нижчі шаблі управління для вирішення питань різного характеру в межах компетенції керівного органу або керівника.

Науковці дотримуються думки, що децентралізацію слід розглядати у взаємозв'язку з централізацією управління. Сполучення централізації і децентралізації є однією із закономірностей управління навчальним закладом. З'ясовано, що від ступеня сполучення централізації і децентралізації, що має здатність варіюватися, залежить швидкість адаптації системи управління професійно-технічним навчальним закладом до умов ринку праці і ринку освітніх послуг. Ступінь централізації можна встановлюється за певними показниками: кількість рішень, які приймаються на нижчому рівні управління; важливість рішень, що приймається на нижчому рівні управління; наслідки рішень, що приймаються на нижчих рівнях управління; кількість контролю за діяльністю підлеглих.

Теоретичний аналіз наукових джерел з менеджменту свідчить про те, що є питання, з яких, навіть у дуже децентралізованих організаціях, керівники вищого рівня залишають за собою право виносити рішення. Це: формулювання політики організації в різних напрямках діяльності; визначення загальних цілей і завдань організації; здійснення стратегічного планування; розробка колективного договору разом із профспілками; впровадження кадрової політики тощо.

Централізація і децентралізація управління мають свої переваги. Головне – їх раціональне і своєчасне сполучення.

Об'єктивні передумови децентралізації управління професійно-технічним навчальним закладом. Методологами педагогіки доведено, що педагогічна теорія – це теорія педагогічної практики, а тому головне значення мають зовнішні чинники, які викликали необхідність децентралізації управління сферою професійно-технічної освіти. Так, В. В. Краєвський у методології педагогіки об'єднав ці чинники у три групи:

зміни тенденцій розвитку суспільства, умов життя в ньому, зміна ідеологічних орієнтирів, у наслідок чого відбувається зміна цілей освіти і відповідно до них її зміст, методи освітньої діяльності, об'єкти наукового аналізу тощо;

виникнення розриву між цілями і результатами освітнього процесу, який утворюється в результаті зміни цілей;

логіка розвитку педагогічної теорії, точніше, теоретичної діяльності в цій галузі. Розв'язання будь-якої наукової проблеми, як правило, відкриває багато інших проблем, а накопичення емпіричних фактів викликає необхідність їх осмислити, поєднати в цілісному теоретичному уявленні, в єдності різноманітного [1, с.101103].

Розглянемо ці чинники у зазначеній послідовності. З метою виявлення сучасних тенденцій розвитку професійної освіти на сучасному етапі нами здійснено теоретичний аналіз наукової літератури з філософії, соціології, педагогіки, економіки і менеджменту. Його результати свідчать про те, що всі процеси, які нині відбуваються у світовому освітньому полі, обумовлені глобалізацією у сфері економічної і соціально-культурної діяльності. Такої думки дотримуються як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Наприклад, з точки зору соціологів, “метаморфози сучасності мають основні, часто протилежні риси”, які В. М. Щербина об'єднав у чотири групи. В ракурсі нашого дослідження ми вважали доречним виокремити деякі з них. *По-перше*, в масштабах світового суспільства показовими нині є такі особливості: структура соціуму виходить за межі національно-державної освіти, інформаційне суспільство формується в рамках глобальної економіки, політики і культури; геополітичне домінування окремих найбільш розвинених регіонів у планетарному масштабі; жорстке розмежування світу на інформаційно розвинений центр і периферію, яка знаходиться у стані стагнації, і не має власної автохтонної перспективи розвитку; зниження ролі національної держави і бюрократії; децентралізований комп'ютерний інтелект робить неможливими тоталітарні тенденції влади. *По-друге*, викреслились нові «особливості економіки»: зростання на глобальному рівні полуавтономних економік постімперіалістичного світу; домінування нелінійного, сітьового способу організації виробництва; формування як основного рівня нової економіки глобального фінансового ринку, який лише частково регулюється ринковими правилами (його формування і регулювання здійснюється інформаційними потоками і телекомунікаційними системами); спостерігається тенденція до формування дворівневого виробництва: масове та індивідуальне; вже зараз відбувається перехід від індустріального господарства до економічної системи, побудованої на знаннях та інформації. Це призведе до подолання капіталістичної приватної власності та її відчуження (у марксистському розумінні), що, власно, виступає базисом формування нової системи цінностей сучасної людини. Вважаємо, що нарощування таких тенденцій у світовому суспільстві необхідно розглядати як стратегічні орієнтири для подальшого розвитку професійно-технічної освіти. *По-третє*, нових якостей набуває соціальна культура. Вона характеризується наявністю у сучасних людей знань і здібностей до критичного сприйняття реальної

дійсності і орієнтації в глобальних інформаційних процесах як основного фактору соціальної мобільності; виникненням більш абстрактного, інтелектуального невидимого і глобального суспільства, в якому кожен може обмінюватися будь-яким продуктом (матеріальним, інтелектуальним, духовним) і торгувати ним, що сприяє формуванню нового класу як основного – класу інформаційних менеджерів. Соціальна взаємодія в такому суспільстві здійснюватиметься безпосередньо через електронно-комунікаційні пристосування і матиме характер мозаїчного резонансу. Таке суспільство є децентралізованим і не передбачає соціальної ієрархічності. Тому базовою соціальною групою буде місцева громада. *По-четверте*, суспільні зміни характеризуються трансформацією інститутів влади, що веде до соціального конфлікту – протистояння великих апаратів управління і виробництв окремим споживачам. Подолання цього конфлікту можливе, на думку В. М. Щербини, лише у суспільстві, що базуватиметься на “комунітарності” і орієнтації на інтереси окремого індивіда, екологічні та інші неекономічні (гуманітарні) проблеми. Одним із результатів його монографічного дослідження можна вважати прогнозовану модель недалекого майбутнього суспільства, в якому домінуючою соціальною групою будуть представники “нової інтелігенції”. Від імені “теоретичного знання” вони зможуть створювати моделі соціальної організації. Незабаром виникне глобальна еліта, яка житиме за межами національно-територіального розподілу сучасного світу. Всі процеси у такому суспільстві будуть керованими. Проте управління ними відбуватиметься на новому рівні з використанням нових управлінських технологій, які унеможливлуватимуть свідому їх організацію і тотальний контроль на рівні повсякденності. В інформаційному суспільстві спонтанність соціального розвитку буде просто неможливою [8, с. 219224].

Відтак, суспільство недалекого майбутнього – це децентралізоване інформаційне суспільство з розвинутим дворівневим виробництвом (масовим та індивідуальним), побудованим на знаннях та інформації, яке стимулюватиме виникнення нового класу працівників – інформаційних менеджерів. Домінуючою соціальною групою буде нова інтелігенція, здатна на основі теоретичного знання створювати моделі соціальної організації. Це призведе до зміни соціальної культури, виникненню більш абстрактного, інтелектуального невидимого і глобального суспільства, в якому соціальна взаємодія між суб’єктами будуватиметься на основі високо розвинутої комунікації. Відтак, відповіддю на зміни тенденцій розвитку суспільства в багатьох країнах світу відбулися зміни цілей професійної освіти і відповідно до них її змісту та методів навчальної діяльності. Це стало очевидним у результаті вивчення сучасного досвіду підготовки кваліфікованих робочих у системі професійної освіти різних країн проаналізованого вітчизняними і зарубіжними вченими: Н. В. Абашкіною; Л. М. Гриневич; З. С. Зокировою; А. Г. Кирдою; Л. М. Ляшенко; М. Я. Сорокою; Ф. Шльосеком, Г. Драйден, Д. Вайс та ін.

Безумовно, світові тенденції не можуть не впливати на розвиток освіти. Застаріла модель школи ХХ століття, яка мала забезпечувати підготовку 20% осіб із вищою освітою, 30% кваліфікованих працівників і керівників та 50% робітників, що використовують фізичну працю (не мають професійної освіти навіть на початковому рівні), «вже не проходить випробувань». За прогнозами розвитку ринку праці, здійсненого зарубіжними вченими, у недалекому майбутньому лише невелика частка людей «знайде роботу не на повну зайнятість або ж під час сезонних робіт, які не потребують кваліфікації» [9,с.26]. У світлі цих тенденцій модернізується вся система професійної освіти і навчання в Україні і, насамперед управління нею. Здійснена у цьому контексті передача ПТНЗ із загальнодержавного підпорядкування на регіональний рівень вимушує керівників регіонального рівня шукати нових управлінських рішень щодо створення її ефективної інфраструктури. Адже саме на них нині покладена повна відповідальність за задоволення регіональних потреб у кваліфікованих робітниках і фахівцях, забезпечення ефективної зайнятості працездатного населення. Зрозуміло, це вимагає аудиту існуючих зв’язків між суб’єктами взаємодії (навчальні заклади

професійної освіти; державні служби зайнятості; об'єднання роботодавців; приватні структури підготовки робітників, перепідготовки і підвищення кваліфікації виробничого персоналу та незайнятого населення тощо) у процесі підготовки кадрів для різних сфер господарювання в регіоні, запровадження ефективних механізмів впливу на їх розвиток. Безперечно, у цю діяльність повинні залучатися керівники системи професійно-технічної освіти (директори навчальних закладів, їх заступники, методисти, працівники методичних центрів, безпосередньо педагоги і представники органів учнівського самоврядування). Сьогодні вже не вбачається можливим сам факт присутності на керівних посадах в регіоні осіб, які б байдуже ставилися до розв'язання проблем розбудови ефективної регіональної мережі закладів професійної освіти, хоча в умовах відомчої роз'єднаності зробити це надзвичайно важко. Між тим роль людського потенціалу постійно зростає. У розвинутих країнах світу його частка у створенні національного багатства складає 70-80 %, що вказує на залежність конкурентоздатності країни від якості підготовки фахівців.

Необхідність випереджального розвитку професійної освіти як найважливішого чинника розвитку економіки, трудових ресурсів та якісної робочої сили не потребує сьогодні додаткових переконливих доказів, але вимагає від керівного складу регіонів додання значних зусиль до реформування отриманої спадщини. Педагогічна система (матеріально-технічна база, фінансово-економічна складова, кадровий ресурс, навчально-виховна і навчально-виробнича компоненти, соціальна сфера тощо) професійно-технічної освіти залишається старою, не спроможною у повній мірі задовольнити очікувані результати: на виході із професійно-технічних навчальних закладів різного типу опиняються люди, підготовка яких не відповідає новим вимогам. Очевидно, що виник розрив між цілями, що поставили перед системою підготовки кваліфікованих робочих, і результатами її діяльності, що відчувається у суспільстві і «породжує претензії до педагогів (теоретиків і практиків)»: педагогічна наука відстає від життя, а професійна школа випускає не якісний продукт – фахівців, не підготовлених до роботи в нових умовах. У цьому зв'язку треба констатувати, що настав той час, коли «наявність прогалів у науці та «вузьких місць» у практиці» викликають необхідність негайної розробки «наукових засобів, які дозволять подолати ці недоліки» [1, с. 102].

На цьому етапі важливо своєчасно спрогнозувати на науковій основі подальший розвиток такої педагогічної системи як професійно-технічний навчальний заклад, щоб запобігти ризикам і досягти максимального результату. При цьому необхідно враховувати реалії сьогодення (в Україні вони залежать не тільки від фінансового, економічного, але й від політичного клімату). Тому за таких обставин результат приймає форму засобів [1, с. 103]. Саме на пошук засобів, які можливо буде використати для ефективної перебудови діяльності професійно-технічного училища, спрямована діяльність вітчизняних учених. Цим же шляхом ідуть і практики. Вони інтуїтивно відшукують найефективніші форми і методи роботи, аби вистояти в конкурентній боротьбі на вже сформованому ринку освітніх послуг. У зв'язку з цим народжуються нові проблеми в управлінні розвитком професійно-технічної освіти, розв'язання яких потребують активного наукового пошуку, проведення експериментальної роботи, здійснення теоретичних обґрунтувань і розробки моделей інтеграції цієї освітянської сфери не тільки в соціально-економічну систему регіону, але й в світовий освітній простір.

Розробка будь-якої моделі повинна розпочинатися із формулювання цілі, яка передбачає успішну діяльність. За О.М. Малютою «сировиною для їх створення є система цінностей», притаманних українському суспільству. Як відомо, сировиною, з якої формується система цінностей, є духовність – світогляд спільності, яка обов'язково має відобразитися у найуніверсальнішій формі – філософії (спільності, колективу, діяльності). Зрозуміло, що філософська доктрина всеосяжна, тому з неї необхідно вибрати ідею і здійснити її текстове оформлення – ідеологію, яка зцементує окремі

частини. Ідеологія має орієнтуватися на виконавців – тих, хто буде втілювати її в життя. За свідченням аналітиків, у кожному суспільстві таких людей до 70%. Основна ідея для них, як правило, формулюється коротко і зрозуміло, майже завжди однією фразою (меморандум, пам'ятка). Водночас в ній повинна акумулюватися парадигма, міститися стратегія розвитку. Їй має бути характерна лаконічність. Як приклад можна навести відоме в історії гасло «Нынешнее поколение молодежи будет жить при коммунизме!», що у 60-ті роки минулого сторіччя було рушійною силою науково-технічного прогресу і розвитку країни. За умов наявності вже прийнятої цілі розробляється програма. «Програма – це влада, влада краших», відмінною ознакою яких є «здатність приймати рішення» (О. М. Малюта). Саме за таким алгоритмом із забезпеченням наукової підтримки слід будувати державну і регіональну політику щодо реалізації пріоритетних завдань у підготовці кваліфікованих робітників. Адже перехід економіки країни та окремих регіонів до інноваційної моделі розвитку не можливий без підвищення конкурентоспроможності вітчизняної промисловості, інфраструктури галузей, соціальної сфери. Відомо, що рушієм соціальних, політичних, економічних перетворень є люди, які становлять головне багатство будь-якої держави. Тому підготовка кадрового потенціалу як одного з найважливіших ресурсів різних секторів економіки є основним завданням, розв'язання якого делеговано на регіональний рівень, але це не виключає підтримки держави і потребує розвитку теоретичної діяльності в цій галузі. Саме розвиток педагогічної теорії визначено третім зовнішнім чинником, який повинен забезпечити динаміку професійно-технічної освіти як педагогічної системи. Здійснивши екскурс по «території» педагогіки, В.В. Краєвський підкреслив, що «головним, вихідним пунктом», з якого вона починається як наука, є практична педагогічна діяльність. Ці два елементи (теорія і практика) «співвідносяться як обличчя і дзеркало» [1, с. 87]. Тому ми вважали за доцільне звернутися до практичного досвіду запровадження децентралізації управління професійно-технічними навчальними закладами в Україні. Такий перший досвід був отриманий в процесі експерименту, який здійснювався в рамках українсько-канадського проекту «Децентралізація управління професійним навчанням в Україні» в Дніпропетровській, Закарпатській та Рівненській пілотних областях та проекту ЄС «Підвищення ефективності управління професійно-технічною освітою на регіональному рівні в Україні» щодо регіонального фінансування ПТНЗ Харківської, Львівської областей і м. Києва. Проведений експеримент показав неоднозначні результати. Якщо в Львівській області за період 2006-2008 рр. значно збільшилось фінансування на потреби ПТНЗ майже за всіма статтями кошторисних призначень, то в м. Києві заклади профтехосвіти відчули проблеми з фінансуванням і у листопаді 2008 р. тільки 7% директорів ПТНЗ висловились за децентралізацію, за продовження експерименту – 34%, за повернення фінансування з державного бюджету – 54%, не визначилися – 5%. Головними причинами тому стали: надзвичайно ускладнена процедура замовлення коштів та звітності за їх використання; відсутність реальних кроків місцевих органів влади до створення впливових, а головне діючих структур, які б забезпечили інтеграцію інтересів роботодавців та профтехосвіти, узгодили запити ринку праці та існуючі пропозиції, забезпечили взаємовигідну співпрацю між тими хто потребує кваліфікаційну робочу силу і хто її готує; фактична бездіяльність міжгалузевої ради з питань розвитку профтехосвіти [4, с. 22]. При проведенні експерименту щодо фінансування з місцевих бюджетів залишилися не вирішеними такі питання: визначення форми власності (державної або комунальної) ПТНЗ та збереження їх майна; наявність незацікавленості регіональних органів влади в капітальному будівництві, ремонтах та оновленні матеріально-технічної бази; неузгодженість дії низки нормативних документів, які регулюють діяльність навчальних закладів профтехсистеми та їх взаємодію з регіональними, місцевими органами влади, роботодавцями й іншими суб'єктами управління; пряма залежність рівня фінансування професійно-технічних навчальних закладів від рівня економічного розвитку регіону, що може привести до різкого

скорочення мережі професійно-технічних навчальних закладів, а отже й позбавлення молоді можливості і права вибору професії [10, с. 6-7]. Таким чином, проведені експерименти дали змогу виявити низку проблем, які вже тривалий час очікують на своє розв'язання. Накопичення отриманих фактів потребує їх осмислення для цілісного теоретичного уявлення. З цією метою заявлена тема дослідження «Педагогічні засади децентралізації управління професійно-технічною освітою», яку виконує з 2009 року лабораторія управління професійно-технічною освітою Інституту професійно-технічної освіти АПН України. Водночас здійснений перехід до децентралізації управління професійно-технічними навчальними закладами з початку 2010 року. У зв'язку з цим у педагогічній науці виникла ситуація, на базі якої «стає можливим і необхідним вивчення цілісних об'єктів». Вона характеризується тим, що є певна сукупність знань про об'єкт дослідження (децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами), яких очевидно не вистачає, щоб «відобразити притаманні даному цілому закономірності». Такий розрив між тим, що вже пізнано, і тим, що ще не пізнано, зазначають фахівці із загальної методології науки, фіксується шляхом уявлення про цілісність об'єкта, який вивчається. Тому одним із завдань нашого дослідження є з'ясування витоків проблеми децентралізації управління професійно-технічними навчальними закладами. Оскільки результати нашого попереднього дослідження вказують на те, що глобалізаційні процеси ведуть до децентралізованого інформаційного суспільства, регіоналізації управління територіями, ми звернулися до теоретичних надбань з вивчення цих процесів у теорії державного управління, а саме її гуманітарного аспекту.

Децентралізація управління професійно-технічною освітою як вимога державної регіональної політики. Аналіз наукової літератури з державного управління вказує на те, що з початку XXI сторіччя зростає активність регіональної політики в різних країнах світу, яка спрямована на вирішення проблеми ефективного використання регіонального потенціалу (інтелектуального, економічного, енергетичного, сировинного тощо). Очевидно, що для цього необхідні зміни у стосунках між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування. Саме у цьому напрямі здійснюється науковий пошук в європейських країнах, запроваджуються нові механізми впливу на активізацію регіональних ресурсів. У багатьох країнах світу вважається прогресивною ідея децентралізації. Європейський досвід свідчить, що «саме в інституційному забезпеченні різних аспектів регіональної політики міститься джерело її успішної й ефективної реалізації як в окремих країнах, так і на наддержавному рівні в рамках Європейського Союзу» [5, с. 67]. Децентралізація на принципах субсидіарності (державної підтримки, допомоги) є характерною рисою еволюції інституційного забезпечення регіональної політики в країнах ЄС. Така політика відзначається багаторівневістю і здійснюється органами влади центру, регіонів та органами місцевого самоврядування. Безумовно, головним елементом в інституційній інфраструктурі регіональної політики є центральний уряд, роль якого, як правило, все більше зводиться до розробки концептуальних засад і необхідної нормативно-правової бази. Водночас, наголошують дослідники проблем державного управління, у реалізації регіональної політики зростає роль органів регіонального і місцевого самоврядування, водночас «приватних структур, громадських організацій, які відстоюють інтереси громад і регіонів, а також професійних структур (зокрема агентств регіонального розвитку), покликаних сприяти регіональним ініціативам, і, які мають бути поза впливом як політичних інтересів, так і інтересів окремих органів влади» [11, с. 68]. Як свідчить досвід встановлення плюралістичного і демократичного управління на різних рівнях та проведення реформи місцевих адміністративних органів в європейських державах, їх діяльність розгортається у трьох площинах: визначення і розбудова територіальної структури, розподіл і призначення повноважень між суб'єктами державно-громадського управління та забезпечення багатоканального фінансування розвитку регіону [12, с. 56]. Поряд із змінами, що

відбуваються в українському суспільстві, відзначається невідповідність «дій влади інтересам громадян, браку зв'язку між громадою та владою і недостатній відповідальності влади перед громадою» [12, с.7]. про це наголошувалось в процесі дискусій проведених Українським освітнім центром реформ (УОЦР) і Міжнародним центром перспективних досліджень (МЦПД). Отже, децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами здійснюється у ракурсі розв'язання проблеми розбудови інституційної бази державної регіональної політики України, яка в свою чергу розглядається у контексті її євроінтеграційного курсу.

Щоб зрозуміти сутність процесів, які сьогодні відбуваються в системі управління професійно-технічною освітою, з'ясуємо основу поняття «державна регіональна політика». Є очевидним, що цей термін нині широко використовується в лексиці вчених-економістів, суспільствознавців, а також представників усіх рівнів державного управління. Державне управління регіональним розвитком є предметом дослідження багатьох вітчизняних учених, серед яких З. Варналій, В. Керецман, О. Коротич, В. Мамонова, С. Романюк, О. Топчієв та ін. Слід зазначити, що у вітчизняних учених немає єдиної думки щодо тлумачення терміну «регіональна політика» та її офіційного визначення цього поняття не існує. Проте у Концепції державної регіональної політики розробленої та прийнятої в Україні у 2001р. визначено її основну мету, яка полягає у створенні «умов для динамічного, збалансованого соціально-економічного розвитку України та її регіонів, підвищення рівня життя населення, забезпечення додержання гарантованих державою соціальних стандартів для кожного її громадянина незалежно від місця проживання, а також поглиблення процесів ринкової трансформації на основі підвищення ефективності використання потенціалу регіонів, підвищення дієвості управлінських рішень, удосконалення роботи органів державної влади та органів місцевого самоврядування» [13]. В іншому документі – Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2015р. (2006р.), прийнятому на державному рівні, зазначається, що головна мета державної регіональної політики полягає у створенні умов, що «дадуть змогу регіонам повністю реалізувати наявний потенціал, зробити максимальний внесок у національну економіку, здобути конкурентні переваги на зовнішньому ринку» [14]. Разом із тим вчені мають власну точку зору на зміст цього поняття. Так, колективом дослідників проблем державної регіональної політики на чолі із З.С. Варналієм запропоновано під регіональною політикою розуміти «сферу діяльності з управління економічним, соціальним, екологічним і політичним розвитком країни в регіональному аспекті відповідно до заздалегідь розробленої програми» [11, с. 28]. У наукових колах загально визнано, що цей концепт відображає суть державної регіональної політики, яка є невід'ємною складовою політики держави, спрямованої на організацію території країни відповідно до державної стратегії розвитку. Саме цього визначення будемо дотримуватися у своєму подальшому дослідженні зазначеної теми. У ракурсі зазначеної нами теми доцільно взяти до уваги, що регіонами в Україні є територія АР Крим, області, міста Київ та Севастополь. Таке визначення поняття «регіон» сформульовано у чинному Законі України «Про стимулювання розвитку регіонів».

Отже, треба зробити висновок, що децентралізація управління професійно-технічними навчальними закладами тісно пов'язана з державною регіональною політикою, є її складовою і водночас імперативом. Вона здійснюється в межах реалізації головного завдання регіональної політики держави – досягти балансу між її інтересами та інтересами розвитку її регіонів. Для реалізації цього завдання необхідна розробка напрямів та механізмів передачі частини державних повноважень на нижчий рівень управління (Б. Данилишин, М. Долішний, Я. Жаліла, Б. Кваснюк, М. Козоріз, Е. Лібанова, О. Оболенський, Я. Олійник, А. Павлюк, Д. Стеченко та інші).

Одним із таких напрямів сьогодні є управління професійно-технічною освітою. Чому саме здійснена децентралізація управління саме цією освітянською галуззю? Відповідь на це питання є зрозумілою. Загальноосвітня середня школа підпорядкована місцевим

органам влади (фінансується з місцевого бюджету, майно знаходиться в комунальній власності місцевих органів влади, ними ж призначаються керівники, розробляється стратегія розвитку тощо). Вищі навчальні заклади, хоча і підпорядковані Міністерству освіти України, мають відносну автономію і тому органічно входять в регіональне середовище, вільно утворюють зв'язки-відносини з його різними суб'єктами. Щодо ПТНЗ, то, здебільше вони є бюджетними організаціями, що зумовлює їхню залежність від центральних органів державного управління. Вони визначають мету, завдання і стратегію розвитку системи професійної підготовки кваліфікованих робітників, засоби їх реалізації, здійснюють фінансування, реалізують кадрову політику. Як відомо, нині бюджетна сфера переживає не найкращі свої часи і це відчувається у всіх її сферах, у т.ч. професійно-технічній освіті. Не зважаючи на те, що чинне законодавство дозволяє спрямовувати на потреби ПТНЗ кошти з бюджетів різних рівнів, органи місцевої влади у більшості своїй цього не роблять, оскільки вважається, що кошти мають надходити з держбюджету. В.Головінов зазначає, що саме таке розуміння профтехосвіти як «чужої» стало причиною «фактичної руйнації обласної управлінської ланки системи». Тобто, професійно-технічна освіта «випала» з поля зору керівників регіональних органів влади в той час, коли вона, на відміну від інших освітянських ланок «щільно інтегрована в економіку» регіону. За роки незалежності в Україні, за умов централізованого управління і фінансування з державного бюджету за статистикою Держкомстату система професійно-технічної освіти втратила 335 професійно-технічних навчальних закладів, майже повністю зруйновані училища при установах виконання покарань. Кількість професій, яким навчають учнів, скоротилась більше ніж у двічі, значно скоротився контингент учнів [15, с.3].

Думається, що передача професійно-технічних навчальних закладів дозволить розширити їх автономію, мобільність, тобто створює умови для більш оперативного прийняття управлінських рішень щодо партнерської взаємодії з різними суб'єктами для розв'язання проблеми професійної підготовки кваліфікованих робітників для потреб регіону, входження в різні об'єднання, як, наприклад, кластерні освітні або навчально-виробничі утворення (об'єднання, центри). Проте децентралізація управління закладами професійно-технічної освіти – це виклик для керівництва регіонами і водночас його перевірка на професіоналізм. Досвід Росії (2005р.) їх «обвальної» передачі з центрального на регіональний і місцеві бюджети показав, що в результаті у непідготовлених до цього регіонах число училищ значно скоротилося. Таким чином руками місцевої адміністрації на вулиці була залишена значна армія важких підлітків із важкою долею. Утримувати такі навчальні заклади стало не під силу місцевим бюджетам, тому що навчання в закладах початкової професійної підготовки в 5-10 разів дорожче, ніж в загальноосвітній школі. Чим займаються голодні і не захищені підлітки на вулицях – зрозуміло. Відомо, основна маса дітей системи професійно-технічної освіти може бути віднесена до групи ризику, не захищеної ні в сім'ї, ні в навчальному закладі. Фактично, зруйнувавши систему професійного навчання підлітків і молоді, саме «держава стала основним учасником системного формування соціального сирітства в країні. Воно же – водночас – і основним учасником системної поставки підлітків із системи професійної освіти в систему закладів МВС і Мінсоцзахисту» [16,с.7]. На нашу думку, вражаючим є висновок, якого дійшли науковці: в дитбудинках і в закладах МВС їх треба годувати, охороняти замість того, щоб навчати. У результаті вони залишаються без професії і таким чином, замість підготовки кваліфікованих робітників у ПТНЗ вулиця формує професійних злочинців. Зараз на виправлення такого становища держава витрачає коштів значно більше, ніж це було б потрібно, в разі б ці діти залишалися у закладах професійно-технічної освіти [17, с. 7].

Якщо вести мову про соціальне сирітство, то треба зазначити, що специфікою нашої країни (країн СНГ також) є те, що 90% сиріт – це діти-сироти при живих батьках, тобто це діти з неблагополучних сімей. Статистика свідчить, що за роки незалежності

кількість дітей у школах зменшилась, проте кількість дітей-сиріт у дитячих будинках і школах-інтернатах значно (майже вдвічі) зростає.

Думка вчених А. М. Новикова, В. А. Попкова, Е. В. Ткаченка, на наш погляд, є слушною відносно того, що система професійно-технічної освіти може бути як «поставщиком контингенту в цю сферу, або, навпаки, навіть, «отсосом» з дитячих будинків (не кажучи вже про складні та неблагополучні сім'ї)» [17, с. 7]. Адже ця система може виховувати й здійснювати підготовку робочих кадрів. Відомо, що більшість дітей із важких сімей прагнуть навчатися у професійно-технічних навчальних закладах. Вони бажають отримати спеціальність, стати самостійними й заробляти кошти. Саме заробляти, а не вимушено красти. Вини цих дітей не має в тому, що на їхню долю прийшлися такі складні життєві труднощі, це їхня біда. Тому, прийнявши під свою відповідальність навчальні заклади системи професійно-технічної освіти, керівникам регіональних органів управління належить відразу ж проявити турботу про те, щоб не допустити помилок наших сусідів. Треба вжити всіх заходів, щоб система освіти і держава не працювали на розшарування суспільства, реалізуючи недостатньо підготовлені і ретельно виважені рішення, як-то: обвальна передача закладів професійно-технічної освіти на регіональні і місцеві бюджети, взимали податки з цих дітей, позбавляли їх пільг тощо. На думку науковців, все це може перевести дану проблему із соціальної у політичну, чого також не можна допускати. Прикладом тому є події у Франції – масові виступи не освіченої, а тому безробітної арабської молоді. Учені прогнозують великі соціальні потрясіння для західних країн як наслідок такої не продуманої і ліберальної політики відносно освіти («бажаєш навчатися – навчайся, а не бажаєш чи не можеш, то Бог з тобою, ніхто про тебе піклуватися не стане»), оскільки відбувається різке розшарування суспільства на «освічений вищий» і «середній клас» та «неосвічений нижчий клас».

Треба пам'ятати, що професійно-технічні навчальні заклади – це одна із ланок безперервної освіти в Україні, надійний ресурс у підготовці вітчизняних учених і керівних кадрів для різних сфер виробництва і послуг, оскільки компетентний керівник може бути підготовлений тільки в тому разі, якщо він пройшов усіма сходинками кар'єрної драбини. Історія ілюструє нам багато таких прикладів. Із цієї системи вийшли Ю. Гагарін, С. Корольов, А. Туполєв, багато сучасних керівників і науковців. Отже, доля багатьох, подібних до них у молодості, залежить від рішень, прийнятих сьогодні, тими, хто нині уповноважений їх приймати на різних рівнях управління.

Безсумнівно, конкурентоспроможність регіонів базується на інтелектуальному ресурсі та талановитих топ-менеджерах, які з знають що робити і вміють використовувати природні, матеріальні, фінансові ресурси та людський потенціал. Це також надійний фундамент влади на місцевому рівні. Зробити регіон конкурентоспроможним в усіх сферах (виробничій, фінансово-економічній, соціальній) можливо лише за умов реалізації програм стратегічного розвитку певних територій, розроблених на науковій основі з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників. Саме остання проблема і вимагає додаткового дослідження та розробки певних рекомендацій щодо ефективної та дієвої регіональної політики. У наукових надбаннях з проблем державного управління регіональним розвитком, концептуальних документах визначено, що громади та створені ними структури управління на місцях мають нести відповідальність за соціально-економічний стан перед населенням регіону та державою. На рівні регіону це позначається як принцип «відповідальної регіоналізації». Подальші реформи у сфері державного управління мають спиратися на принципи раціональності, відповідальності та ефективності децентралізації.

У контексті нашого наукового пошуку більш детально зупинимося на принципі децентралізації. На цьому етапі дослідження для нас важливим є теоретичне обґрунтування цього принципу з точки зору теорії державного управління (з точки зору соціального управління і менеджменту цей принцип було розглянуто вище). Тому ми

звернулися до наукових здобутків плеяди вітчизняних учених. Більшість з них вважають, що механізм децентралізації розробляється у наступних вимірах: управління суспільно-політичним і соціогуманітарним розвитком регіонів; управління економічною сферою та регулювання зовнішніх відносин регіонів. При цьому держава залишається координатором інтересів усіх рівнів, їй належить гармонізуюча роль, яка повинна особливо активізуватися в точках зіткнення інтересів: між людиною і громадою, між громадами і регіональною владою, між регіональною і державною владою тощо. Проте, як зазначають експерти Міжнародного центру перспективних досліджень, дії влади на місцях сьогодні не відповідають інтересам громадян, а зв'язки між ними будуються на принципах управлінського впливу, примусу, а не взаємодії. Само собою зрозуміло, що за таких умов робота громадських формувань у сфері управління професійно-технічною освітою організована формально на всіх рівнях (центральному, регіональному, місцевому і безпосередньо в навчальному закладі). Йдеться про Міжгалузеву раду з професійно-технічної освіти, яка є координаційним органом з питань визначення та впровадження державної політики в галузі професійно-технічної освіти як на державному, так і регіональному рівнях (Ст.10 Закону України «Про професійно-технічну освіту»), органи громадського самоврядування професійно-технічного навчального закладу, зокрема, дорадчий комітет професійно-технічного навчального закладу (його метою є побудова ефективних зв'язків з роботодавцями задля розширення можливостей навчального закладу), консультативна рада за спеціальністю (забезпечує зв'язками з підприємствами для підтримки сучасності й відповідності навчання, безперервного надання інформації про вимоги робочого місця для кращої підготовки випускників до роботи за фахом на наявних вакансіях). Однією з причин такого формалізму є недосконалість нормативно-правової бази щодо забезпечення діяльності громадських формувань.

Сучасну інституційно-правову базу розвитку регіонів складають: Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» (№ 2850–IV від 08.09.2005 р.) та Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року (затверджена Постановою КМУ № 1001 від 21.07.2006 р.). Правові, економічні й організаційні засади реалізації державної регіональної політики щодо стимулювання розвитку регіонів та подолання депресивності територій визначає Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів». Разом з тим визнано, що інституційно-правове забезпечення регіонального розвитку України є ще недостатнім та недосконалим; існують диспропорції соціально-економічного розвитку регіонів; є певні соціогуманітарні та політичні проблеми територіального розвитку, що стримують еволюцію регіонів і мають потенційні та реальні загрози для них. Щодо Закону України «Про професійно-технічну освіту», то треба наголосити на тому, що він потребує нової редакції, узгодженості з іншою законодавчою базою, яка регулює правову діяльність юридичних осіб. У підсумку слід зауважити таке: керівництву регіонами необхідно взяти до уваги, що процес передачі повноважень з управління професійно-технічною освітою на регіональний рівень відбувається в умовах загальнодержавної невизначеності щодо регіональної політики, недосконалого нормативно-правового забезпечення системи управління професійно-технічною освітою, діяльності органів громадського управління, які повинні активізуватись щодо розв'язання значної частки проблем цієї освітньої сфери.

Результатом нашого дослідження став висновок про те, що сьогодні і наука і практика постали перед необхідністю пошуку ефективних механізмів управління такою складною і важливою сферою як професійно-технічна освіта. Ця проблема настільки загострилась, що над її розв'язанням працюють не тільки педагоги, а й економісти, фахівці і вчені з державного управління, соціологи і психологи, інженери і юристи та ін. Вважаємо, що вона може бути розв'язана на основі застосування методології: системного і діяльнісного підходу, концептуального проектування, інваріантного моделювання тощо. Тому що одного бажання, мудрості, компетентності і терпіння

суб'єктів управління регіоном і сферою професійної підготовки кадрів навряд чи вистачить для ефективного вирішення цього питання. Підставою для такого умозаключення є результат зробленого нами аналізу дисертаційних досліджень вітчизняних дослідників з проблем розвитку професійно-технічної освіти, який показав, що серед наукових праць дисертацій з управлінської тематики, на жаль, виявилась незначна кількість. Тобто такий надзвичайно важливий напрям у педагогічній науці як галузеве управління виявився малодослідженим. Думається, що це є однією з об'єктивних причин утруднення в прийнятті багатьох управлінських рішень на всіх ієрархічних рівнях управління, у розробці основоположних документів, виборі стратегії і тактики розвитку галузі. Адже особливість теоретичного знання полягає в тому, що воно, відображаючи суть явищ, малює більш глибоку картину дійсності, ніж знання емпіричне. Значення теорії для практики відображено у визначенні даного поняття, під яким В.В. Краєвський розуміє систему знань «високого ступеню узагальненості, орієнтованих на пояснення тих чи тих сторін дійсності», які складають основу практичних дій. У період перетворень розвиток та поглиблення теоретичних знань в усьому світі вважається найважливішим. Ймовірно, що немає необхідності пояснювати, що «між практиком і дослідником» не існує межі, яку б не можна було подолати [1, с. 182].

Вважаємо, що зараз, коли в розвинутих країнах активно йде процес формування суспільства знань, настав час саме керівникам усіх ланок управління профтехосвітою стати дослідниками. Не викликає сумніву, що професійно-технічна освіта в регіоні є благодатною нивою пізнання для науковців, практичних працівників, державних службовців різного рангу, навколо якої можуть консолідуватися їхні зусилля. Врешті-решт, від розвитку науки, її поєднання з практичним і життєвим досвідом залежить розробка ефективних систем навчання і виховання, подолання кожним керівником, педагогічним працівником труднощів у роботі.

Перспективи подальшого розвитку професійно-технічної освіти в умовах децентралізованого управління. На нашу думку, це дослідження буде незавершеним, якщо на основі теоретичного аналізу наукових здобутків та вітчизняного і зарубіжного досвіду у галузі управління професійною освітою і навчанням не буде зроблено спроби спрогнозувати подальші перспективи розвитку ПТНЗ в регіоні.

Перші кроки з управління професійно-технічними навчальними закладами, зазвичай, можуть бути різними. Відповідно до теорії множин, яка може бути використана для моделювання різних ситуацій, у зв'язку з розширенням кола повноважень суб'єктів управління ПТНЗ в регіоні події можуть розгортатися за такими варіантами:

I – регіональні органи влади зайняті розв'язанням різних проблем в регіоні, сприймають професійно-технічну систему області як «зайвий клопіт» і не налаштовані приділяти їй увагу, а тим більше інвестувати кошти з місцевого бюджету. В свою чергу педагогічні колективи більшості професійно-технічних навчальних закладів, пам'ятаючи ситуацію 90-х років минулого століття, втративши віру і надію на владні структури, «пливуть за течією», тоді дуже скоро кількість ПТНЗ в області почне скорочуватися

II – інтерес між регіональними органами влади і керівництвом ПТНЗ виникає лише з питання фінансування цієї освітньої сфери (кошти надходять «за учнями» з держбюджету) та інших суто «адміністративних» проблем. Непідготовленість суб'єктів управління до роботи в нових умовах з новим розподілом повноважень не дозволяє їм вирішувати стратегічні і тактичні завдання щодо розвитку професійної освіти і навчання в регіоні. У такому разі виникає ситуація, коли «спасіння потопаючих справа рук самих потопаючих», тобто розвиток навчального закладу залежить від професіоналізму і особистісних якостей керівника ПТНЗ і його колективу.

III - регіональні органи влади і керівництво ПТНЗ налаштовані на співпрацю, розуміють значення професійно-технічної освіти і навчання для розвитку регіону, амагаються вирішити позитивно питання щодо збереження цієї освітянської сфери, зайняті пошуком шляхів її модернізації, проте не мають належних фінансових ресурсів, нормативно-правового забезпечення, певного досвіду розв'язання аналогічних проблем, кадрового складу з відповідною підготовкою (це мають бути не тільки професіонали, але й досвідчені і компетентні менеджери із сформованим стратегічним мисленням) у штаті обласної державної адміністрації, здатних розробити стратегію розвитку цієї галузі з урахуванням особливостей регіону.

IV - регіональні органи влади і керівництво ПТНЗ мають певний досвід співпраці щодо стратегічного і тактичного розвитку галузі професійно-технічної освіти в регіоні, організації діяльності громадських (колегіальних) органів, причетних до підготовки кваліфікованих робочих, експериментально перевірили інноваційні технології управління цією сферою і працюють над подальшим їх вдосконаленням. Ведеться розробка власної філософії, ідеології і політики щодо забезпечення кваліфікованими робочими виробничого комплексу регіону та закріплення їх на робочих місцях. Водночас не вистачає коштів для матеріального забезпечення розвитку галузі, впровадження певних інновацій в управління системою професійно-технічної освіти не можливе в результаті недосконалості нормативно-правового забезпечення як на державному, так і регіональному рівнях.

V – регіональні органи влади і керівництво навчальних закладів системи професійної освіти і навчання знають що і як робити для забезпечення регіонального виробничого комплексу кваліфікованими робочими, мають власну філософію, ідеологію і політику формування конкурентоспроможного людського потенціалу, реалізують науково обгрунтовану стратегію розвитку системи ПТО в регіоні, вміють стимулювати роботодавців і соціальних партнерів до розвитку цієї складової соціогуманітарної сфери, більшість їхніх інтересів знаходяться в одній площині і реалізуються у відповідності із стратегією розвитку всієї території, розробленої на науковій основі. Це ідеальна модель до якої має прагнути регіональна влада і навчальні заклади.

Який варіант розвитку ПТНЗ буде обраний у кожному регіоні, залежить від багатьох чинників, але, на нашу думку, перш за все від професіоналізму і управлінської компетентності керівних органів. До речі, ці варіанти можуть розглядатися як послідовні етапи формування інноваційної моделі управління системою професійної освіти і навчання в регіоні. Форми її реалізації мають відповідати меті. Також існує ймовірність використання їх як критеріїв самооцінки рівня сформованості такої моделі.

Потреба інноваційних змін в системі професійно-технічної освіти вже давно на часі. Ця система як і будь-яка інша соціальна система є динамічною і відкритою, а тому чутливою до зовнішніх змін. Такі зміни відбулися і відбуваються постійно. Економіка і суспільство еволюціонують, тому постійно повинна оновлюватися (трансформуватися в нові умови) і система підготовки кваліфікованих робочих кадрів.

Бачення професійно-технічної освіти в майбутньому висвітлив в своїх працях видатний вчений, ім'я якого відомо в усьому світі, за його «рецептами» здійснюється підготовка кваліфікованих робочих у різних країнах, С. Я. Батишев. Він наголошував на тому, що організація навчально-виховного процесу у професійно-технічному навчальному закладі повинна здійснюватися у «відповідності з розробленими науковими рекомендаціями», а нова система навчальної роботи, модель нового типу навчального процесу може створюватися лише «на основі прогнозування». Йому належить ідея розробки особистісної моделі робочого високої кваліфікації: «Це – цілеспрямованість в майбутнє; врахування поточних і перспективних соціальних потреб робітника; врахування соціального досвіду учнів, активності; виховання в діяльності» [18]. При цьому він вказав на необхідність врахування «багатофакторності

виховних впливів», що потребує вивчення особливостей регіону (специфіки учнівського контингенту і викладацького складу, їхніх умов життя і навчання; характеру навчально-виховного процесу; взаємодії ПТНЗ із соціальними партнерами тощо). Тобто, ним визначений стислий зміст програми розвитку регіональної системи професійно-технічної освіти, у центрі якої має бути особистість молодшої людини – майбутнього кваліфікованого робочого нового покоління, її потреби у професійному розвитку. Проте реалізувати цю програму можливо за умов результативного управління. Не викликає сумніву, що ефективність роботи ПТНЗ буде значно вище, якщо керівний склад на рівні регіону, як і на рівні навчального закладу опанує методи соціальної, економічної, психологічної і педагогічної діагностики та впровадить їх в практичну діяльність, застосовуватиме інноваційні технології управління.

Свою думку щодо перспектив розвитку сучасного професійно-технічного навчального закладу висловлює також В. Г. Кремень. Він підкреслює, що розробка моделі ПТНЗ нового типу повинна починатися із створення моделі випускника XXI століття. Відносно цього вчений констатує, що, на жаль, глибокого наукового уявлення поки про неї не має. На його думку, саме через прогностичний погляд на майбутнього випускника школи (у тому числі професійно-технічної) визначається весь спектр стратегічних завдань розвитку країни. Орієнтиром програми дій у даному напрямі, за його переконанням, може бути «методологічне положення, згідно з яким для сучасного суспільства буде характерний тип людини, в особистості якої сформоване активне позитивне ставлення до планети Земля, до Вітчизни, до людства, до іншої людини і до самої себе, до праці, до власності, до сім'ї, до надбань матеріальної і духовної культури» [19, с. 36]. Така людина, на його погляд, поєднуватиме в розумних межах особисті інтереси з інтересами суспільства й інших людей, умітиме правильно обирати життєві цілі, уникаючи крайнощів колективізму і індивідуалізму. Їй мають бути властиві орієнтація на стійкий розвиток у рамках різних форм власності і заперечення експлуатації в будь-яких формах; розуміння демократії як реального народовладдя; швидка адаптація до динамічних умов життя і готовність активно впливати на ці умови: законслухняність і водночас готовність легальними методами змінювати систему влади, якщо вона не працює в інтересах народу і особистості.

Підсумовуючи, зазначимо, що вчений доповнює модель сучасного випускника, представлену С. Я. Батишевим. У цілому вона може бути прийнята як еталон (взірець), на який треба орієнтуватися у навчанні і вихованні майбутніх виробників матеріальних цінностей і громадян України. Водночас В. Г. Кремень наголошує на тому, що «політику освіти не можна підлаштовувати тільки під кризу». Саме сфера освіти, переконаний науковець, її розвиток могли б виступити одним із вирішальних факторів стабілізації становища, а згодом і прогресу в усіх сферах життя суспільства.

Водночас треба звернути увагу на альтернативний підхід до розробки інноваційного напрямку підготовки робочих кадрів і фахівців. Його суть полягає в тому, що методологічною основою формування заказів на підготовку робочих кадрів є позиція і формула роботодавців: «Освіта має розглядатися в якості послуги економіки». Він має своїх прибічників серед практиків і науковців, головним аргументом яких є формула: «Підготовка робочих кадрів має здійснюватися відповідно до потреб роботодавця». І вже зараз у нього з'явилися свої опоненти. Проміж них Є. В. Ткаченко, д.хім. н., професор, академік РАО, член президії РАО. Він підкреслює, що на певному етапі це, можливо, так і було, проте така позиція може бути вельми небезпечною, якщо буде імперативом [16, с. 9]. На його думку, прийняття такої концепції не визначає відмову від традиційної гуманістичної концепції, хоча новий підхід і передбачає на основі замовлення вибір інших, ніж раніше принципів організації професійної освіти, більш прагматичних. В якості таких принципів можливо зазначити: відбір навчальних професій із строгою орієнтацією на потреби ринку праці; економічні форми стимулювання не тільки навчання, але й ефективної реалізації затребування з

отриманої професії; реалізація сучасних договірних форм працевлаштування (визначення щорічного рейтингу закладів професійно-технічної освіти перш за все з урахуванням затребування кадрів і виконання замовлень); залучення роботодавців до розробки наукового забезпечення професійної освіти тощо. Розвиваючи думку вченого зауважимо, що діяльність ПТНЗ, заснована на цих принципах, навряд чи буде випереджальною, оскільки основним завданням визначається відповідь системи підготовки кваліфікованих робочих лише на сьогоденний попит роботодавців і це ніяк не захистить майбутнього робочого на ринку праці. Весь час він буде «наздоганяти ситуацію», що знижує його мобільність. Адже, прогнозуючи життя в Україні після кризи, експерти ринку праці зазначають, що роботодавці врешті-решт розроблять стратегію розвитку підприємств. У зв'язку з цим вони прогнозують перелік вимог, які будуть висуватися на той час фахівцям на ринку праці в нових умовах. Серед таких вимог не тільки наявність досвіду роботи, але й досягнення у певній сфері діяльності. Вже зараз збільшується попит на фахівців із сформованою управлінською компетентністю, знанням іноземної мови, комп'ютерних технологій, здатних до саморозвитку, зорієнтованих на навчання «упродовж всього професійного життя». Все частіше роботодавці стали звертати увагу на особистісні риси працівника, чого не робили раніше. Маючи можливість вибирати, роботодавець віддає перевагу неконфліктному, дружелюбному, толерантному робочому із високим рівнем відповідальності за виконання професійних обов'язків.

Висновок і рекомендації. Інноваційна модель розвитку системи професійно-технічної освіти, для формування якої в Україні є значні ресурси, у тому числі інтелектуальні, має здійснюватися у контексті модернізації виробничої та соціальної інфраструктури розвитку територій з використанням нових ефективних форм взаємодії регіонів із зовнішнім середовищем. Будь-яка регіональна політика, а особливо активна політика, частиною якої є забезпечення кваліфікованими робітниками всіх сфер економіки регіону, передбачає процес формування сприятливих передумов для підвищення стабільності і забезпечення сталого розвитку територій. Сьогодні саме цей аспект визначений ключовим стратегічним пріоритетом регіональної політики України. З цією метою поступово здійснюється децентралізація управління регіонами. Децентралізація управління професійно-технічним навчальним закладом є частиною державної регіональної політики.

В теорії соціального управління і в теорії менеджменту децентралізація управління розглядається як засіб, процес та механізм підвищення ефективності управління, його демократизації і гуманізації. Це одна із закономірностей управлінської діяльності керівника навчального закладу і крок до його автономії, що створюють умови для прояву ініціативи і творчості, гнучкості і мобільності у прийнятті управлінських рішень. Децентралізація управління професійно-технічним навчальним закладом як системою дозволяє розширити самостійні права кожної її складової, що створює умови для прояву творчого характеру діяльності педагогічного колективу. Рівень централізації і децентралізації в управлінні визначається їх сполученням. Для керівника важливо відчувати ситуацію, коли управління може бути більш централізованим чи, навпаки, більш децентралізованим. В цьому управлінні як вид діяльності межує з високим мистецтвом. Від ступеня централізації (децентралізації) професійно-технічного навчального закладу залежить швидкість адаптації системи управління ним в умовах ринку праці і ринку освітніх послуг. Абсолютно централізованих чи децентралізованих організацій не зустрічається. Різниця між організаціями полягає у відносному ступені делегування прав і повноважень. Перехід до децентралізації управління професійно-технічними навчальними закладами в масштабах держави значно розширює їхні повноваження.

Потреба інноваційних змін в системі професійно-технічної освіти є вимогою часу. Її подальший розвиток для сучасної України – завдання високого рівня складності.

Відповідальність перед країною за його розв'язання разом з передачею основних повноважень з управління цим процесом перекладена нині на регіональні органи влади. Щоб реалізувати це завдання, необхідний спеціальний інструментарій. Таким інструментарієм може бути інваріантне моделювання інноваційного напрямку підготовки робочих кадрів і фахівців. Саме регіональним органам влади разом із керівниками ПТНЗ у найближчому майбутньому належить адаптувати професійно-технічну освіту до потреб особистості та економіки; привести у відповідність структуру випуску робочих і спеціалістів до структури вакантних місць; подолати розрив між стандартами і вимогами роботодавців; додати зусиль до підготовки роботодавців інвестувати кошти у підготовку кваліфікованих кадрів, у підвищення кваліфікації тих, хто працює тощо. Все це треба зробити на фоні фінансово-економічної, політичної і демографічної кризи та радикальних змін життєвих цінностей і пріоритетів сучасної молоді, що значно ускладнює завдання.

В умовах поступового переходу від командно-адміністративної системи управління до її демократизації соціальне управління системою освіти і кожним конкретним професійно-технічним навчальним закладом має будуватися на науковій основі. Такі розповсюджені методи як «організоване насильство на основі «колективних рішень» та «проб і помилок» повинні викоринюватися з практики роботи суспільних інститутів і керівників всіх рівнів. Разом з цим має стимулюватися зростання ініціативи педагогічних колективів професійно-технічних навчальних закладів, роботодавців, соціальних партнерів, державних службовців, громадських формувань і організацій у розв'язанні проблем підготовки кваліфікованих робочих на регіональному рівні, впровадженні інноваційних підходів до вдосконалення навчально-виховного процесу, розвитку взаємодії суб'єктів управління цією сферою. Це вимагає певних організаційних форм, спрямованих на гармонізацію багатого спектру інновацій в життєдіяльності навчальних закладів, які дозволять планувати процес розвитку освіти, переосмислити статус людини як суб'єкта процесу пізнання і діяльності. Слід зазначити, що в останні роки у вітчизняній системі професійно-технічної освіти окреслились певні контури основних напрямів її модернізації. Саме від ефективності управлінської діяльності значною мірою залежить успішність будь-яких перетворень.

Список джерел

1. Краевский В.В. Методология педагогики: новый этап: учеб пособие для студ. Высш. Учеб. заведений / В.В. Краевский, Е.В. Бережнова. – М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 400 с.
2. Нікітчина С.О. Соціально-педагогічні умови децентралізації управління професійно-технічною освітою: реалії та перспективи / Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання [Текст]: тези доп., звіти, науково-практичної конф. (22-23 квітня 2009 р.) / за заг. ред.. В.О. Радкевич. – Х.: Компанія СМІТ, 2009. – С.25 – 28.
3. Щербак Л.В. Проблеми децентралізації ПТО // Професійно-технічна освіта. – №4. – 2008. – С.32 – 34.
4. Петренко Л.М. Сутність поняття «децентралізація управління» ПТНЗ у вітчизняній та зарубіжній літературі / Підготовка фахівців у системі професійної освіти: проблеми, технології, перспективи: Матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції (Кривий Ріг, 9-10 квітня 2009 р.). – Кривий Ріг: Видавничий центр КТУ, 2009. – С. 405 – 407.
5. Пріоритетні напрями діяльності професійно-технічної освіти на 2009 рік: Виступ Міністра освіти і науки України на Всеукраїнському семінарі – нараді 17 – 18 лютого 2009 року [Електронний ресурс]. Режим доступу: // www.mon.gov.ua
6. Пикельная В.С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект): Метод. пособие / Валерия Семеновна Пикельная – М.: Высш. шк., 1990. – 175 с.

7. Цыренова А. А. Менеджмент: Учебно-методическое пособие / А. А. Цыренова – Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ, 2006. – 114 с.
8. Щербина В. М. Образи інформаційного суспільства: соціологічний вимір. – К.: ТОВ «Агентство «Україна», 2005. – 245 с.
9. Гордон Драйден, Джаннетт Вайс. Революція в навчанні / Перекл. з англ. М. Олійник. – Львів: Літопис, 2005. – 542 с.
10. Інформаційно-аналітичні матеріали з питань результативності експерименту щодо регіонального фінансування професійно-технічних навчальних закладів Харківської, Львівської областей та м. Києва / М. Піотровські, К. Б. Мірошниченко, О. В. Барашкін. – К., 2008. – 75 с.
11. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: монографія / [Варналій З. С., Бабінова О. О., Бойко-Бойчук О. В., Борщевський В. В., Васильців Т. Г.]; под ред. З. С. Варналія. – К.: НІСД, 2007. – 768 с.
12. Реформа місцевого самоврядування в Україні: Звіт про результати публічних консультацій / [кер. проекту В. Чумак]. – К.: ТОВ«ХІК», 2008. – 70 с.
13. Концепція державної регіональної політики [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
14. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
15. Головінов В. Професійно-технічна освіта в умовах світової та вітчизняної фінансово-економічної кризи. Проблеми старі – виклики нові //Професійно-технічна освіта. №4. – 2008. С. 3 – 7.
16. Потенциал ученых – в профессиональное образование //Профессиональное образование. Столица. – 2008. - № 12. – С. 7 – 14.
17. Новиков А. М., Попков В. А., Ткаченко Е. В. Диплом для рабочего / А. М. Новиков, В. А. Попков, Е. В. Ткаченко // Профессиональное образование. Столица. 2008. – №5. – С. 68.
18. Батышев С. Я. Перспективы профессионально-технического образования [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.voppsy.ru/authors/BATYSHSY.htm>
19. Неперервна професійна освіта: філософія, педагогічні парадигми, прогноз: Монографія / [В. П. Андрищенко, І. А. Зязюн, В. Г. Кремень, С. Д. та ін.]; за ред. В. Г. Кременя. – К.: Наукова думка, 2003. – 853 с.