

14. Norwegian Directorate for Education and Training. (2006). Knowledge promotion. URL: http://www.udir.no/Stottemeny/English/Curriculum-in-English/_english/Knowledge-promotion/Kunnskapsloftet/
15. Osborne, J. (2010). Science for citizenship. In J. Osborne & J. Dillon (Eds.), *Good practice in science teaching. What research has to say* (2nd ed., pp. 46–67). Open University Press.
16. TIMSS 2015 Encyclopedia. Norway. The Science Curriculum in Primary and Lower Secondary Grades. Accessed: <https://timssandpirls.bc.edu/timss2015/encyclopedia/countries/norway/special-initiatives-in-mathematics-and-science-education/>
17. van Marion, P. (2003). Science education in Norway. Countdown to the next reform. *Journal of Baltic Science Education*, 2 (4). 21 – 27.
18. Yeh, Y.F., Erduran, S., & Hsu, Y.S. (2019). Investigating coherence about nature of science inscience curriculum documents. *Science & Education*, 28(3). 291–310. <https://doi.org/10.1007/s11191-019-00053-1>

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

БОНДАР Тамара Іванівна – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки дошкільної, початкової освіти та освітнього менеджменту Мукачівського державного університету.

Наукові інтереси: тенденції розвитку інклюзивної освіти, студентського самоврядування, менеджменту освіти, професійного розвитку педагогічних працівників; шляхи підвищення рівня іншомовної комунікативної компетенції здобувачів, інноваційні методи викладання

англійської мови для всіх вікових груп, інтернаціоналізація освіти.

ПИНЗЕНИК Олена Мафтейвна – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки дошкільної, початкової освіти та освітнього менеджменту Мукачівського державного університету.

Наукові інтереси: професійна підготовка фахівців дошкільної освіти; формування природничої та здоров'язбережувальної компетентності дітей дошкільного віку.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

BONDAR Tamara Ivanivna – Doctor of Sciences (Pedagogy), Professor, Chair, Department of Preschool, Primary Education Pedagogy and Educational Management of Mukachevo State University.

Scientific interests: comparative studies; trends in inclusive education, student government; education management; university faculty professional development; ways to improve students' foreign language communicative competence; innovative practices to teach English to all age groups, internationalization in education.

PINZENIK Olena Mafteyivna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Preschool, Primary Education Pedagogy and Educational Management of Mukachevo State University.

Scientific interests: professional training of preschool educators; developing natural and health-preserving competence in young children.

Стаття надійшла до редакції 16.06.2023 р.

УДК 351:378

DOI: 10.36550/2415-7988-2022-1-209-22-29

БОРОДІЄНКО Олександра Володимирівна –

доктор педагогічних наук, професор,
головний науковий співробітник відділу забезпечення
якості вищої освіти

Інституту вищої освіти НАПН України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9133-0344>

e-mail: oborodienko@ukr.net

ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ У ВИЩІЙ ОСВІТІ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті проаналізовано принципи належного корпоративного управління (Good Corporate Governance); належного управління університетами (good university governance) (зокрема ті, які було розроблено Комітетом кафедр університетів Великої Британії (Committee of University Chairs), Університетом Голдсмита у Лондоні (Goldsmith University of London), Університетом Торонто (University of Toronto), Асоціацією університетів Нідерландів (Association of Universities of the Netherlands), університетами та коледжами Англії, Уельсу та Північної Ірландії (Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland); принципи, які було виокремлено на перетині феноменів належного управління університетами та належного корпоративного управління; принципи державно-громадського управління освітою. Проаналізовано практики належного управління університетами країн Організації економічного співробітництва і розвитку (OECD).

На основі представленого аналізу теоретично обґрунтовано принципи публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності: принцип залученості (забезпечення доцільної та значущої залученості до процесу управління всіх стейкхолдерів); орієнтованості на консенсус (забезпечення спільних інтересів всіх суб'єктів управління); ефективності (максимально ефективного використання ресурсів з огляду на питання сталості та захисту довкілля з орієнтацією на досягнення оптимальних результатів); оптимальності та релевантної моделі (найбільш оптимальне використання ресурсів, створення оптимальної інфраструктури управління); забезпечення сталості (спрямованість на довгостроковий стратегічний розвиток, узгодженість стратегічних пріоритетів та візії з інтересами всіх стейкхолдерів, ефективний контроль та управління ризиками); лідерства (чутливого до контексту, добросовісного, взаємодіючого, спрямованого на реалізацію місії та візії університету).

Ключові слова: публічно-громадське управління; стратегічний розвиток; управлінська спроможність; принципи публічно-громадського управління у вищій освіті; забезпечення ефективності освітньої діяльності.

BORODIYENKO Oleksandra Volodymyrivna –

DSc in Pedagogy, Professor, Corresponding Member of NAES of Ukraine, Leading Research Fellow of the Department of Quality Assurance in Higher Education, Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9133-0344>

e-mail: oborodienko@ukr.net

PRINCIPLES OF PUBLIC AND PRIVATE-BASED UNIVERSITY GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF ENSURING THE EFFICIENCY OF EDUCATIONAL ACTIVITIES

The article analyzes the principles of good corporate governance; good university governance (in particular, those developed by the Committee of University Chairs of Great Britain, Goldsmith University of London, University of Toronto, Association of Universities of the Netherlands, Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland; principles that were identified at the intersection of the phenomena of good university governance and good corporate governance; principles of state and public governance in education. Besides best practices in good university governance in the countries of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) are analyzed.

On the basis of the presented analysis, the principles of public and private-based university governance in the context of ensuring the efficiency of educational activities are theoretically substantiated. Such principles are: the principle of engagement (ensuring the appropriate and meaningful engagement of all stakeholders in the governance process and the implementation of such a model of university governance that involves joint activities and cooperative relationships between various governance structures); the principle of consensus collaboration (ensuring the common interests' fulfillment of all stakeholders, ensuring transparent and democratic procedures of self-governance and co-governance); the principle of efficiency (focusing on the most efficient use of resources in order to ensure sustainability and environmental protection; ensuring reliability, efficiency and flexibility of all governance processes and structures; orientation towards achieving optimal results; ensuring accountability, transfer of powers, consultative nature of activities, balance of open/confidential discussions, provision of necessary and timely information); the principle of optimality and relevant model (the most optimal use of resources and the creation of such a governance infrastructure that: is guided by the rule of law, provides for the implementation of decisions and supervision of activities, focused on increasing efficiency, effectiveness, creating comparative advantages for the university; developing such processes and structures of public- private governance, which correspond to the nature, scale and structure of the university); the principle of ensuring sustainability (focus on long-term strategic development, alignment of strategic priorities and vision with the interests of all stakeholders, effective control and risk management, increasing the level of capacity and viability of universities, their adaptation to changing environmental conditions); the principle of leadership (sensitive to the context, honest, interactive, aimed at realizing the mission and vision of the university, ensuring the engagement of stakeholders in the educational process in order to improve the quality of human capital, develop the potential of universities, produce and disseminate innovations, develop the economic capacity of regions and create regional innovation ecosystems).

Keywords: public and private-based university governance; strategic development; managerial capacity; principles of public and private-based university governance, ensuring the efficiency of educational activities.

Постановка та обґрунтування актуальності проблеми. Актуалізована в [1, 2] проблематика розвитку публічно-громадського управління в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності вітчизняних університетів набуває умови воєнного стану і післявоєнного відновлення країни особливої актуальності. Сучасний науковий пошук українських дослідників має торкатись не тільки шляхів зміни парадигми управління сучасними університетами (коли вони стають каталізатором регіонального економічного розвитку, зокрема в аспекті інтегрування зусиль різних акторів по створенню регіональних інноваційних екосистем; є відкритими та інкорпорованими у соціально-економічне життя (на місцевому, регіональному, національному та глобальному рівнях); такими, які інтегрують у своїх місіях освітню діяльність, дослідження, інновації, культуру та служіння громаді), але й теоретичного обґрунтування підходів, принципів, моделі, критеріїв та показників оцінювання рівня інкорпорованості публічно-громадського управління.

Закономірностями розвитку громадсько-публічного управління університетами в Україні є впровадження нових та удосконалення існуючих

механізмів громадсько-публічного управління університетами; розширення напрямів взаємодії університетів зі стейкхолдерами; поглиблення рівня інституціоналізації та імплементації новітніх форм публічно-громадського управління університетами [2]. При цьому недостатня увага приділяється питанням формування такої культури взаємодії з партнерами, яка за своєю суттю є інноваційно-спрямованою та орієнтованою на співпрацю, у якій домінують спільні цінності та спільно вибудована стратегія. Саме тому теоретичне обґрунтування принципів публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності вважаємо актуальним науковим завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняному просторі наукові розвідки з проблем обґрунтування принципів публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності практично відсутні. Саме тому ми аналізували результати досліджень, які мають певну спорідненість із предметом нашого дослідження: моделі та принципи громадсько-державного партнерства (чому присвячено розвідки М. Аксентьева, О. Акіліної, В. Алексейчук, О. Бородієнко,

С. Буніна, О. Васильєвої, Н. Громадської, Н. Діденка, Я. Жовнирчик, В. Жукова, С. Королук, Н. Коноваленко, А. Малаєвої, В. Скуративського, Г. Тодосова, В. Фадєєва, М. Яворського); моделі та закономірності тристороннього партнерства між державою, бізнесом та громадянським суспільством (праці М. Гарвіна, В. Геєця, Е. Лібанової, Б. Гаврилишина, Н. Діденко, Л. Вербовської, К. Козлова, Г. Трунової, А. Шуліка, П. Шилепницького, С. Перегудова, А. Михненко); принципи державно-громадського управління освітою (І. Шоробура).

У процесі дослідження нами було проаналізовано принципи належного корпоративного управління (Good Corporate Governance); належного управління університетами (good university governance) (зокрема ті, які було розроблено Комітетом кафедр університетів Великої Британії (Committee of University Chairs), Університетом Голдсмита у Лондоні (Goldsmith University of London), Університетом Торонто (University of Toronto), Асоціацією університетів Нідерландів (Association of Universities of the Netherlands), університетами та коледжами Англії, Уельсу та Північної Ірландії (Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland); принципи, які було виокремлено на перетині феноменів належного управління університетами та належного корпоративного управління; принципи державно-громадського управління освітою; проаналізовано практики належного управління університетами країн Організації економічного співробітництва і розвитку (OECD).

Мета статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування принципів публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В основі обґрунтування механізмів публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності лежать відповідні *принципи*, які за своєю суттю є основою оцінювання та покращення регуляторного, нормативно-правового та організаційного забезпечення публічно-громадського управління університетами з огляду на сталий розвиток, фінансову стабільність та економічну ефективність; є у достатній мірі універсальними та релевантними різним моделям публічно-громадського управління; передбачають, що публічно-громадське управління університетами має здатність здійснювати вплив у широкому контексті; є своєрідним бенчмарком (benchmark) для досягнення якості та ефективності освітньої діяльності; є гнучкими і такими, які еволюціонують у відповідь на суттєві зміни зовнішнього середовища [6].

Одна з поширених думок пропонує розглядати університети як економічну одиницю, а, відтак, інкорпорувати принципи *корпоративного управління* до управління (зокрема, публічно-громадського) університетами [13]. Вважається, що так зване *належне корпоративне управління* (Good Corporate Governance) є тим чинником, який забезпечить якісь вищої освіти у майбутньому [13]. На думку вчених, відмінність між концептами

належного корпоративного управління та належного управління університетами полягає в необхідності органічного поєднання принципів такого управління із місією університету як закладу вищої освіти, яка має більш шляхетну природу, ніж місія компаній [13].

Принципами належного корпоративного управління є: принцип участі (залучення широкого кола стейкхолдерів до процесу управління), верховенства права (процес управління має базуватись на діючій нормативно-правовій базі; за можливості, всі процеси та діяльність структур управління мають бути унормовані), прозорості (процеси ухвалення рішень, здійснення діяльності мають бути прозорими та відкритими; має мати місце всезагальне інформування громадськості про діяльність органів управління), відповідальності (діяльність органів управління має бути спрямованою на задоволення інтересів всіх стейкхолдерів), орієнтованості на консенсус (спрямованість на узгодження інтересів та думок всіх стейкхолдерів), рівності та інклюзивності (що передбачає рівність всіх стейкхолдерів та широку представленість стейкхолдерів у органах управління (особливо недопредставлених та вразливих груп стейкхолдерів), ефективності (спрямованості на максимально ефективне використання ресурсів з огляду на питання сталості та захисту довкілля), підзвітності (балансування між питаннями автономності та підзвітності громадянському суспільству) [13].

Організація економічного співробітництва і розвитку (OECD) визначає такі принципи *корпоративного управління*, які у свою чергу можуть бути релевантними до публічно-громадського управління університетами: принцип створення ефективної інфраструктури управління (який передбачає найбільш оптимальне використання ресурсів, керується верховенством права, передбачає виконання рішень та нагляд за діяльністю), спрямованість на забезпечення прав та інтересів всіх стейкхолдерів (що передбачає рівність стейкхолдерів, відсутність пріоритетності інтересів), підтримка співпраці (стимулювання широкої співпраці між стейкхолдерами задля створення доданої цінності), відкритості і прозорості (забезпечення прозорості діяльності та надання актуальної інформації всім стейкхолдерам), відповідальності (органи управління відповідають за стратегічне планування, ефективний моніторинг управління та підзвітність) [6].

Тенденція до інкорпорування в управління університетами парадигми так званого належного управління (good university governance) (що передбачає прозорий та відповідальний процес ухвалення та імплементації рішень в аспекті консенсусу з органами державного управління та місцевого самоврядування, публічним та приватним секторами) [10] спрямовує нас до аналізу принципів такого управління.

Так, Комітет кафедр університетів Великої Британії (Committee of University Chairs) пропонує своє бачення принципів *належного управління університетами* (good governance), які насамперед

базуються на таких цінностях, як: доброчесність (включаючи прозорість, підзвітність, чесність, свободу висловлювань та академічну свободу), інклюзивність (включаючи рівність, доступність, участь та справедливе поцінування результатів), якість (у вимірах досліджень, навчання та учіння), інноваційність та зростання, прогромадськість (служіння громаді, співпрацю, колегіальність, громадянськість). Виокремленими принципами є: принцип відповідальності (відповідальність за рішення, реалізацію процесів та отримані результати у межах компетенції), забезпечення сталості (спрямованість на довгостроковий стратегічний розвиток, узгодженість стратегічних пріоритетів та візії з інтересами всіх стейкхолдерів, ефективний контроль та управління ризиками), бездоганної репутації (неухильне дотримання норм законодавства, етичних кодексів та принципів співпраці), рівності, інклюзивності та різноманітності (забезпечення представленості та рівних можливостей для всіх стейкхолдерів), ефективності (забезпечення надійності, ефективності та гнучкості всіх процесів та діяльності структур управління), залученості (забезпечення доцільної та значущої залученості всіх стейкхолдерів до процесу управління) [14].

Заслужують на увагу також принципи належного управління, виокремлені у Goldsmith University of London : академічної свободи (з огляду на діюче законодавство), відповідальності (відкрита, чесна, відповідальна та доброчесна діяльність у відповідності із цінностями університету), залучення студентства (включення представників студентства до органів управління університетом та посилення їх впливу на процеси), управління ризиками (впровадження комплексної системи управління ризиками), створення цінності (забезпечення відповідності створеної в університеті доданої цінності обсягу фінансування), свободи висловлювань (забезпечення видимості всіх членів органів управління та врахування різноманіття їх думок), релевантної моделі (процеси та структури публічно-громадського управління відповідають природі, масштабу та структурі університету), відповідності (відповідності досвіду, експертизи та профілю осіб, які беруть участь в публічно-громадському управлінні, їх функціям) [12].

Натомість, в Університеті Торонто (University of Toronto) керуються такими принципами належного управління: належного членства (всі члени органів управління є ефективними як у здійсненні короткострокового операційного, так і довгострокового стратегічного управління; максимальне залучення всіх стейкхолдерів до органів публічно-громадського управління; забезпечення незалежності, довіри та легітимності всіх членів органів управління; забезпечення прозорості висування та процедури обрання кандидатів); комплексності (дорадчі функції органів управління поширюються на всі сфери функціонування університету, включаючи стратегію, репутацію, фінансовий менеджмент, інфраструктуру та людські ресурси, управління ризиками, якість тощо); ефективної діяльності (з

дотриманням принципів підзвітності, делегування повноважень, дорадчого характеру діяльності, збалансованості відкритих/конфіденційних обговорень, надання необхідної та своєчасної інформації); відповідальності (рішення мають мати довгостроковий характер та впливати на різні сфери діяльності університету); компетентності (обрані члени органів управління мають високий професійний рівень та експертизу у сфері їх компетентності, розуміють контекст діяльності університету та його стратегічні орієнтації, є зорієнтованими на постійне вдосконалення та підвищення власної компетентності); безперервного оцінювання та вдосконалення (оцінювання ефективності та результативності з огляду на стандарти, принципи та кращі практики) [11].

Провідні датські університети під егідою Асоціації університетів Нідерландів (Association of Universities of the Netherlands) затвердили такі принципи належного управління: здійснення соціальної місії (забезпечення високого рівня академічної освіти, здійснення досліджень та поширення знань має відбуватись у тісній взаємодії з громадськістю та бути спрямованим на забезпечення її потреб), відкритості (впровадження культури відкритості в наданні інформації, обговореннях та оцінюванні діяльності), безпеки (забезпечення безпечного середовища, у якому академічний персонал та студенти розвивають свій потенціал), розмежування функцій та ефективної діяльності виконавчих та наглядових структур, впливу (організація таких процесів і таке розмежування функцій органів управління, що уможливило здійснення взаємного впливу), уникнення конфліктів інтересів, партнерства (органи управління та процеси функціонують на засадах партнерства), управління ризиками та контролю [4].

Університети та коледжі Англії, Уельсу та Північної Ірландії (Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland) керуються такими принципами належного урядування: безкорисливість (ухвалення рішень виключно у відповідності з інтересами університету, а не у зв'язку із переслідуванням індивідуальних матеріальних/нематеріальних зисків), доброчесність (керівний склад та члени органів публічно-громадського управління університетом не мають мати фінансових зобов'язань/конфлікту інтересів із третіми сторонами, що могло б вплинути на виконання ними обов'язків), об'єктивність (ухвалення рішень має базуватись виключно на об'єктивних чинниках, показниках та внеску в діяльність), підзвітність (керівний склад та члени органів управління університетом відповідають за власні рішення та є підзвітними громадськості), відкритість (відкритість ухвалення рішень та обов'язок надання актуальної правдивої інформації), чесність (оприлюднення будь-яких приватних інтересів, пов'язаних із здійсненням діяльності, та розв'язання можливих конфліктів інтересів у спосіб, який задовольняє інтереси громади), лідерство (дотримання принципів належного урядування як приклад лідерства) [7].

Аналіз практик належного управління університетами країн Організації економічного співробітництва і розвитку (OECD) дав змогу доповнити наведені вище принципи такими: принцип участі (посилення ролі внутрішніх стейкхолдерів у процесі управління та обов'язкове врахування інтересів зовнішніх стейкхолдерів), що відповідає тенденціям демократизації та так званого горизонтального діалогу; інституційної прозорості (запровадження ключових показників результативності (KPIs), оприлюднення інформації щодо їх досягнення); лідерства (чутливого до контексту, добросесного, взаємодіючого, спрямованого на реалізацію місії та візії університету, яке враховує інтереси та залучає представників громадянського суспільства) [8].

Варто також взяти до уваги принципи, які було виокремлено на перетині феноменів належного управління університетами та належного корпоративного управління: автономності, повноважень та можливостей у незалежній реалізації академічної та неакадемічної діяльності; відповідальності (здатність університету нести відповідальність перед стейкхолдерами щодо всього спектру його діяльності); прозорості діяльності (відкритість та здатність надавати точну та вчасну інформацію та звітувати перед стейкхолдерами); забезпечення якості (постійне прагнення до відповідності стандартам якості та сталості); досконалості освітніх послуг (зорієнтованість на надання послуг найвищої якості та забезпечення високого рівня задоволеності студентів як первинних стейкхолдерів); рівного доступу (надання можливості отримувати освітні послуги безвідносно до релігії, раси, етнічної приналежності, статі, соціально-економічного підґрунтя); різноманітності (уважність та чуйне ставлення до різноманіття інтересів стейкхолдерів); сталого розвитку (здатність до безперервного надання освітніх послуг та впровадження систем управління, спрямованих на забезпечення сталості); участі та державницької позиції (залучення стейкхолдерів до освітнього процесу з метою підвищення якості людського капіталу) [5].

Досвід впровадження належного управління в індонезійських університетах дав змогу виокремити певні акценти у реалізації згаданих вище принципів. Так, принцип прозорості передбачає прозорість в ухваленні управлінських рішень, прозорість у взаємодії з партнерами та прозорість в наданні інформації щодо результативності діяльності персоналу університету (що передбачає адекватні процеси її (результативності)

оцінювання). Впровадження принципу незалежності передбачає незалежність керівників у прийнятті рішень (з можливістю консультацій зі стейкхолдерами) та незалежне оцінювання кандидатів на вищі посади в університеті з боку зовнішніх інституцій. Відповідальність передбачає відповідальність всіх без винятку підрозділів та відповідальність вищих посадових осіб щодо прозорого, вчасного та належного фінансового звітування. Справедливість передбачає однакове ставлення до представників академічної спільноти, відсутність дискримінації, надання рівних можливостей, ставлення до персоналу як цінного ресурсу, встановлення справедливої системи нагород та покарань, здійснення чесних закупівель за справедливими цінами тощо [9].

Оскільки феномен публічно-громадського управління університетами містить риси державно-громадського управління [2], варто також проаналізувати відповідні принципи, що здатні забезпечити відкритість, динамічність, адаптивність системи взаємовідносин між закладом освіти, органами місцевого самоврядування та громадянським суспільством [3]. На думку І.Шоробури, такими принципами є: принцип рівних можливостей (рівний доступ до освіти на різних рівнях), різноманітності (що передбачає багатоукладність, альтернативність та різноманітність освітніх програм, а також диференціацію та індивідуалізацію змісту і методів навчання), співробітництва (інкорпорування культури співуправління, взаємодії та співтворчості між різними стейкхолдерами), відкритості (що передбачає подолання замкнутого корпоративного відомчого укладу), регіоналізації (відмову від уніфікації та інкорпорування регіонального контексту у навчальні плани та програми), прямого спілкування (що передбачає відкриті діалоги з представниками органів місцевого самоврядування та громадськості), залучення громадян до процесу співуправління закладом освіти, координованості дій суб'єктів управління [3].

Виокремлення принципів у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності має базуватись на: розумінні принципів належного управління університетами, принципів належного корпоративного управління та державно-громадського управління, а також усвідомленні сутнісних ознак публічно-громадського управління університетами [1, 2] з акцентом на забезпеченні ефективності освітньої діяльності (табл.1).

Таблиця 1.

Взаємозв'язок принципів публічно-громадського управління університетами з сутнісними ознаками цього поняття

Сутнісні ознаки поняття "Публічно-громадське управління університетами" [1, 2]	Релевантні принципи
Управління університетом на основі спільної діяльності та партнерських зв'язків між різними суб'єктами	Залученості
Забезпечення спільних інтересів всіх суб'єктів управління	Орієнтованості на консенсус
Посаднання демократичних процедур самоуправління та співуправління	Орієнтованості на консенсус
Орієнтація на досягнення оптимальних результатів	Ефективності

Сутнісні ознаки поняття “Публічно-громадське управління університетами” [1, 2]	Релевантні принципи
Спрямованість на підвищення ефективності та результативності, створення порівняльних переваг шляхом раціонального розподілення обов’язків між партнерами та доповнення ресурсного забезпечення	Створення оптимальної інфраструктури управління Підтримки співпраці
Продукування синергетичного ефекту за рахунок компліментарності учасників	Залученості Релевантної моделі
Підвищення рівня спроможності та життєздатності університетів, їх адаптації до змінних умов середовища	Забезпечення сталості Сталого розвитку
Спрямованість на розвиток потенціалу університетів, продукування та поширення інновацій, економічну спроможність, створення інноваційної екосистеми	Лідерства Участі та державницької позиції

Таким чином, найбільш релевантними принципами розбудови публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності вважаємо: *принцип залученості* (що передбачає забезпечення доцільної та значущої залученості до процесу управління всіх стейкхолдерів та впровадження такої моделі управління університетом, яка передбачає спільну діяльність та партнерські зв’язки між різними суб’єктами управління); *орієнтованості на консенсус* (спрямованість публічно-громадського управління на забезпечення спільних інтересів всіх суб’єктів управління, що передбачає поєднання прозорих та демократичних процедур самоуправління та співуправління); *ефективності* (спрямованості на максимально ефективне використання ресурсів з огляду на питання сталості та захисту довкілля; забезпечення надійності, ефективності та гнучкості всіх процесів та структур управління; орієнтація на досягнення оптимальних результатів; забезпечення підзвітності, делегування повноважень, дорадчого характеру діяльності, збалансованості відкритих/конфіденційних обговорень, надання необхідної та своєчасної інформації); *оптимальності та релевантної моделі* (яка передбачає найбільш оптимальне використання ресурсів та створення такої інфраструктури управління, яка: керується верховенством права, передбачає виконання рішень та нагляд за діяльністю, орієнтована на підвищення ефективності, результативності, створення порівняльних переваг для університету; вироблення таких процесів та структур публічно-громадського управління, які відповідають природі, масштабу та структурі університету); *забезпечення сталості* (спрямованість на довгостроковий стратегічний розвиток, узгодженість стратегічних пріоритетів та візії з інтересами всіх стейкхолдерів, ефективний контроль та управління ризиками, підвищення рівня спроможності та життєздатності університетів, їх адаптації до змінних умов середовища); *лідерства* (чутливого до контексту, добросчесного, взаємодіючого, спрямованого на реалізацію місії та візії університету, яке передбачає залучення стейкхолдерів до освітнього процесу з метою підвищення якості людського капіталу, розвитку потенціалу університетів, продукування та поширення інновацій, розвитку економічної спроможності регіонів та створення регіональних інноваційних екосистем).

Висновки та перспективи подальших розвідок напряму. Виокремлення принципів публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності базується на: розумінні принципів належного управління університетами, принципів належного корпоративного управління та державно-громадського управління, принципів, які було виокремлено на перетині феноменів належного управління університетами та належного корпоративного управління. Крім цього важливим у процесі теоретичного обґрунтування відповідних принципів є усвідомлення сутнісних ознак публічно-громадського управління університетами [1]: “управління університетом на основі спільної діяльності та партнерських зв’язків між різними суб’єктами (державним і приватним сектором, інститутами громадянського суспільства); забезпечення спільних інтересів всіх суб’єктів; поєднання демократичних процедур самоуправління та співуправління; орієнтація на досягнення оптимальних результатів; спрямованість на підвищення ефективності та результативності, створення порівняльних переваг шляхом раціонального розподілення обов’язків між партнерами та доповнення ресурсного забезпечення; продукування синергетичного ефекту за рахунок компліментарності учасників; підвищення рівня спроможності та життєздатності університетів, їх адаптації до змінних умов середовища; спрямованість на розвиток потенціалу університетів, продукування та поширення інновацій, економічну спроможність, створення інноваційної екосистеми; взаємодія на принципах (кроссекторальної взаємодії, узгодженості, передбачуваності, послідовності і актуальності) та моделях відкритих інновацій (open innovation models)”.

Відтак, принципами публічно-громадського управління у вищій освіті в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності є: принцип залученості, орієнтованості на консенсус, ефективності, оптимальності та релевантної моделі, забезпечення сталості, лідерства.

Перспективами подальших наукових розвідок вважаємо обґрунтування теоретичних основ (методологічних підходів, закономірностей, моделі, критеріїв та показників оцінювання) ефективного публічно-громадського управління у вищій освіті.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бородієнко О. В. Сутність феномену публічно-громадського управління університетом в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка. 2022. Випуск 206. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1304> (дата звернення: 04.07.2023).
2. Бородієнко О. В. Публічно-громадське управління університетом у контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності та в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення країни. *О. Бородієнко, Ю. Вітренко, В. Ворона, М. Дебич, О. Паламарчук, О. Слюсаренко, Ж. Таланова. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо політики та механізмів забезпечення ефективності освітньої діяльності в університетах: аналітичні матеріали (частина II) (препринт)*. Інститут вищої освіти НАПН України. 2022. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/736190/> (дата звернення: 23.08.2023).
3. Шоробура І. М. Принципи державно-громадського управління освітою як основного напрямку демократизації освітньої політики. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 70, Т. 4. URL: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-4.11> (дата звернення: 21.06.2023).
4. Code for Good Governance in Dutch Universities. *Association of Universities of the Netherlands*: веб-сайт. URL: https://www.universiteitenvannederland.nl/files/documenten/Domeinen/Governance/VSNU_CodeGoodGovernance_Englis_h_definitief_04122019.pdf (дата звернення 07.07.2023).
5. Fatmasari R. Good University Governance, Is It Necessary? *Asian Journal of Education and e-Learning*. 2017. Volume 05, Issue 03. URL: file:///Users/sasha/Downloads/admin,+3_Good+University+Governance,+Is+It+Necessary.pdf (дата звернення: 17.06.2023).
6. G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing. Paris. 2020. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en> (дата звернення 17.04.2023). [in English]
7. Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland. *Committee of University Chairmen*. 2020. URL: https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/4503/2/01_20.pdf (дата звернення 22.03.2023).
8. Hénard F., Mitterle A. Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines. OECD. URL: <https://www.oecd.org/education/imhe/46064461.pdf> (дата звернення 23.05.2023).
9. Hermawan A. Building Good University Governance in Universities in Indonesia. 3rd A4-PFMC. URL: <http://repository.unpas.ac.id/50980/1/Artikel%20Pak%20Atan%20g.pdf> (дата звернення 19.05.2023).
10. Martono M., Nurkh A., Pramusinto H., Afsari N., & Arham A. The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*. 2020. Vol. 9, No. 1. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p1> (дата звернення 17.08.2023).
11. Principles of Good Governance. *University of Toronto Governing Council*: веб-сайт. URL: <https://governingcouncil.utoronto.ca/system/files/import-files/principles7288.pdf> (дата звернення 30.06.2023).
12. Principles of Governance. *Goldsmith University of London*: веб-сайт. URL: <https://www.gold.ac.uk/governance/guide/principles/> (дата звернення 11.04.2023).
13. Sabandar S., Tawe A., Musa C.I. The Implementation of Good University Governance in the Private

Universities in Makassar (Indonesia). *Revista Espacios*. 2019. Vol. 39 (No 02). URL: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n02/a18v39n02p08.pdf> (дата звернення: 05.01.2023).

14. The Higher Education Code of Governance. *Committee of University Chairs*. 2020. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/files/2018/06/CUC-HE-Code-of-Governance-publication-final.pdf> (дата звернення 22.03.2023).

REFERENCES

1. Borodiienko, O. V. (2022). Sutnist fenomenu publichno-hromadskoho upravlinnia universytetom v konteksti zabezpechennia efektyvnosti osvitnoi diialnosti [The essence of the phenomenon of public and private university governance in the context of ensuring the effectiveness of educational activities]. *Naukovi zapysky. Seriya: Pedagogichni nauky*. Kropyvnytskyi: RVV TsDPU im. V. Vynnychenka. Vypusk 206. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1304> [in Ukrainian].
2. Borodiienko, O.V. (2022). Publichno-hromadske upravlinnia universytetom u konteksti zabezpechennia efektyvnosti osvitnoi diialnosti ta v umovakh voiennoho stanu i pislivoiennoho vidnovlennia krainy [Public and private university governance in the context of ensuring the effectiveness of educational activities and in the conditions of martial law and post-war reconstruction of the country]. *O. Borodiienko, Yu. Vitrenko, V. Vorona, M. Debych, O. Palamarchuk, O. Sliusarenko, Zh. Talanova. Analiz providnoho vitchyznianoho ta zarubizhnoho dosvidu shchodo polityky ta mekhanizmv zabezpechennia efektyvnosti osvitnoi diialnosti v universytetakh: analitichni materialy (chastyna II) (preprynt)*. Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/736190/> [in Ukrainian].
3. Shorobura, I. M. (2020). Pryntsy py derzhavno-hromadskoho upravlinnia osvitoiu yak osnovnoho napriamu demokratyzatsii osvitnoi polityky [Principles of state-public governance in education as the main direction of democratization of educational policy]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. № 70. Т. 4. URL: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-4.11> [In Ukrainian].
4. Code for Good Governance in Dutch Universities. *Association of Universities of the Netherlands*: веб-сайт. URL: https://www.universiteitenvannederland.nl/files/documenten/Domeinen/Governance/VSNU_CodeGoodGovernance_Englis_h_definitief_04122019.pdf (дата звернення 07.07.2023). [in English]
5. Fatmasari R. Good University Governance, Is It Necessary? *Asian Journal of Education and e-Learning*. 2017. Volume 05, Issue 03. URL: file:///Users/sasha/Downloads/admin,+3_Good+University+Governance,+Is+It+Necessary.pdf (дата звернення: 17.06.2023). [in English]
6. G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing. Paris. 2020. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en> (дата звернення 17.04.2023). [in English]
7. Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland. *Committee of University Chairmen*. 2020. URL: https://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/4503/2/01_20.pdf (дата звернення 22.03.2023). [in English]
8. Hénard F., Mitterle A. Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance guidelines. OECD. URL: <https://www.oecd.org/education/imhe/46064461.pdf> (дата звернення 23.05.2023). [in English]
9. Hermawan A. Building Good University Governance in Universities in Indonesia. 3rd A4-PFMC. URL:

<http://repository.unpas.ac.id/50980/1/Artikel%20Pak%20Atan%20g.pdf> (дата звернення 19.05.2023). [in English]

10. Martono M., Nurkh A., Pramusinto H., Afsari N., & Arham A. (2020). The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*. Vol. 9, No. 1. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p1> (дата звернення 17.08.2023). [in English]

11. Principles of Good Governance. University of Toronto Governing Council: веб-сайт. URL: <https://governingcouncil.utoronto.ca/system/files/import-files/principles7288.pdf> (дата звернення 30.06.2023). [in English]

12. Principles of Governance. Goldsmith University of London: веб-сайт. URL: <https://www.gold.ac.uk/governance/guide/principles/> (дата звернення 11.04.2023). [in English]

13. Sabandar S., Tawe A., Musa C.I. (2019). The Implementation of Good University Governance in the Private Universities in Makassar (Indonesia). *Revista Espacios*. Vol. 39 (No 02). URL: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n02/a18v39n02p08.pdf> (дата звернення: 05.01.2023). [in English]

14. The Higher Education Code of Governance. (2020). Committee of University Chairs. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/files/2018/06/CUC-HE-Code-of-Governance-publication-final.pdf> (дата звернення 22.03.2023). [in English]

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

БОРОДИЄНКО Олександра Володимирівна – доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України.

Наукові інтереси: розроблення наукових засад професійної освіти і навчання, внутрішньофірмового навчання, освіти дорослих, професійної педагогіки, безперервної професійної освіти, порівняльної професійної педагогіки, забезпечення якості професійної та вищої освіти. Вивчення зарубіжного досвіду розвитку професійної та вищої освіти. Розроблення прикладних аспектів операційного та стратегічного менеджменту закладів освіти. Впровадження проєктного менеджменту в управління закладами професійної освіти. Розбудова практики державно-приватного партнерства та громадсько-публічного управління закладами освіти.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

BORODIYENKO Olexsandra Volodymyrivna – DSc in Pedagogy, Professor, Corresponding Member of NAES of Ukraine, Leading Research Fellow of the Department of Quality Assurance in Higher Education, Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

Scientific interests: development of scientific foundations of vocational education and training, intra-firm training, adult education, professional pedagogy, continuous professional education, comparative professional pedagogy, quality assurance in vocational and higher education. Study of foreign experience in the development of vocational and higher education. Development of applied aspects of operational and strategic management of educational institutions. Implementation of project management in the activities of vocational education institutions. Development of public-private partnership and public and private-based university governance.

Стаття надійшла до редакції 19.07.2023 р.

УДК [37.017.4+37.017.39(477)]-053.67(045)

DOI: 10.36550/2415-7988-2022-1-209-29-33

БЯЛИК Оксана Василівна –

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та освітнього менеджменту Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8200-6358>

e-mail: byalikov@gmail.com

ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МОЛОДІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

В статті акцентується увага на важливості виховання у дітей та молоді патріотизму, любові до України, поваги національних цінностей, а також формуванні національної та громадянської ідентичності сучасної молоді. Для цього проаналізовано державні документи (Державна цільова соціальна програма національно-патріотичного виховання на період до 2025 року, Закон України «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності», Концепції національно-патріотичного виховання в системі освіти України до 2025 року, Стратегія національно-патріотичного виховання), в яких, як пріоритетні, визначаються завдання формування громадянськості, національної ідентичності молоді, усвідомлення свого національно-патріотичного обов'язку на основі загальнолюдських і національно-духовних цінностей, утвердження якостей громадянина-патріота України як ідеологічного чинника розвитку культурного і творчого потенціалу українського народу. У контексті розкриття термінологічного поля окресленої проблеми проаналізовано дефініції «громадянська освіта», «громадянська компетентність», «національно-патріотичне виховання», «громадянсько-патріотичне виховання» тощо. Увагу зацентовано на українській національній ідентичності, як стійкому усвідомленні особою належності до української нації як самобутньої спільноти, об'єднаної назвою, символами, географічним та етносоціальним походженням, історичною пам'яттю, комплексом духовно-культурних цінностей, зокрема українською мовою і народними традиціями. Узагальнено, що громадянськість є соціально-психологічним поняттям, у якому фіксується психолого-етичний зв'язок особистості з державою, а як складне ціннісно-емоційне утворення спонукає до участі у громадянському житті. Зроблено висновок, що пріоритетним у формуванні громадянськості, національної ідентичності є створення освітнього простору, в якому максимально поєднуються