

Добрянська Н. В.

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Стаття присвячена розкриття особливостей публічного управління в сфері освіти в контексті євроінтеграції України. Визначено, що на даний час євроінтеграційний курс нашої держави передбачає всебічну інституційну імплементацію. Сфера освіти, яка лежить в основі формування інтелектуального потенціалу держави, потрапила в центр трансформаційних явищ. В сучасних умовах особливо гостро постають проблеми, пов'язані з цифровізацією освітньої системи та подоланням кадрової недостатності управлінців. Ефективне публічне управління спрямоване на забезпечення такого оновлення освітньої системи, яка забезпечила б високий рівень конкурентоспроможності вітчизняної освіти на європейському ринку.

Визначено, що публічне управління в сфері освіти в контексті євроінтеграції України покликане покращити якість освіти, створити конкурентоспроможний кадровий потенціал, а також гармонізувати вітчизняну законодавчу базу згідно з європейськими нормами. Наведено мету публічного управління в сфері освіти в Україні, яка полягає у цілеспрямованій роботі стосовно формування передумов та механізмів розвитку освіти задля забезпечення її ефективного розвитку відповідно до практики європейських країн. Розкрито основні аспекти публічного управління в сфері освіти в умовах євроінтеграції. Виокремлено проблеми публічного управління в сфері освіти в контексті євроінтеграції та напрями їх вирішення шляхом імплементації передових моделей управління, розвитку людського потенціалу, діджиталізації процесу управління та удосконалення корпоративного менеджменту. Встановлено, що кращий європейський досвід для нашої держави має бути подальшим орієнтиром для модернізації системи публічного управління, що сприятиме забезпеченню стабільності до впливу зовнішніх факторів та ефективної інтеграції до освітнього простору ЄС.

З'ясовано, що євроінтеграція є не тільки зовнішнім напрямом державного розвитку, а важливою рушійною силою внутрішньої модернізації держави. На подальшу ефективність публічного управління впливає здатність держави утримувати рівновагу між жорсткими вимогами стосовно інтеграції з ЄС та гнучкістю, яка відіграватиме важливу роль в контексті післявоєнного відновлення освітнього середовища.

Ключові слова: публічне управління, сфера освіти, євроінтеграція, проблеми, напрями вирішення.

Постановка проблеми. Євроінтеграція вважається незмінним зовнішньополітичним напрямом розвитку нашої держави, що вимагає значного оновлення всіх рівнів публічного управління. Набуття статусу кандидата на членство в Європейському Союзі (ЄС) зумовило пришвидшення реформування та оновлення систем управління шляхом переоцінки теоретичних основ та розробки дієвих інструментів впровадження зарубіжного досвіду публічного управління відповідно до національних особливостей. Реформування публічного управління в нашій державі є особливо актуальним завданням в контексті євроінтеграції, спрямованого на побудову демократично розвинутого суспільства, де права і свободи людини є прі-

оритетними. Головна мета реформування системи публічного управління в Україні полягає в забезпеченні побудови сервісно-цифрової держави, яка здатна захищати громадські інтереси відповідно до стандартів ЄС. Даний принцип варто використовувати не тільки в сфері публічного управління, але й бізнес сектору, що має адаптувати власні підходи до загальнодержавного курсу.

Актуальність дослідження даної проблематики пов'язана із зростаючим значенням освітньої сфери, яка володіє потужним потенціалом для подальшого розвитку України, необхідністю реформування системи освіти та налагодження ефективної співпраці між усіма органами управління освітою та громадянськістю як важливого

інструмента покращення ефективності публічного управління. Метою ефективного публічного управління в сфері освіти України є забезпечення оптимальної гармонізації зусиль владних органів та інститутів громадянського суспільства, а також формування механізмів побудови публічного управління сферою освіти відповідно до європейської практики. Отже, загалом досягнення ефективного управління даною сферою стимулює розвиток людського капіталу, конкурентоспроможного на європейському ринку праці, та гарантує стабільне функціонування демократичних інститутів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дану проблематику досліджували такі науковці як О. Акімов, Б. Грушецький, А. Клочко, Т. Масляк, В. Матієнко, М. Огородник, Я. Радиш, В. Супрун та інші. Провівши критичний аналіз досліджень вище наведених науковців, можна стверджувати, що з року в рік проблематика розвитку публічного управління в сфері освіти набуває все більшої актуальності. Проте, попри значний маси наукових напрацювань з даної проблематики, детальнішого дослідження потребують механізми публічного управління освітньою галуззю в контексті реалізації існуючих реформ.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття особливостей публічного управління в сфері освіти в контексті євроінтеграції України.

Виклад основного матеріалу. Побудова в нашій державі новітньої високоефективної системи освіти, на реформування значно впливають глобальні соціальні процеси, суспільні вимоги, інтеграція в єдиний європейський простір, є на даний час найважливішою передумовою конкурентоспроможності на всіх управлінських рівнях. Управління освітою ґрунтується на державній освітній політиці, яка повинна бути законодавчо визначена та належним чином регулювати управлінську діяльність. Під державною політикою в сфері освіти України слід вважати системну роботу держави та місцевих органів влади із нормативно-правового та фінансово-організаційного забезпечення розвитку освітньої сфери. При цьому державну політику в сфері освіти слід вважати складовим елементом гуманітарної політики держави, комплексом теоретичних переконань, цілей та завдань, а також освітніх ініціатив.

Україна володіє потужним освітнім потенціалом та можливістю виходу вітчизняної освіти на світові ринки освітніх послуг. В умовах радикальних соціально-економічних перетворень від-

булися зміни, які зумовили становлення та розвиток ринку освітніх послуг у країні. Внаслідок процесів глобалізації, європейської інтеграції та інформаційної революції відбуваються трансформаційні зрушення в національній системі освіти, наближення до принципів Болонського процесу. У контексті розвитку освітніх послуг в Україні інтеграційні фактори характеризують тенденцію, завдяки якій національні провайдери освіти на ринку освітніх послуг, що були обмежені у наданні своїх послуг державними кордонами, отримали можливість експортувати освітні послуги в країні Європейського Союзу, і навпаки. Євроінтеграційні процеси, будучи суттєвим викликом для вітчизняної системи освіти, одночасно дають значні можливості для розвитку ринків освітніх послуг у регіонах України [4].

Заслужують на увагу такі аспекти державної політики в галузі освіти в Україні у контексті європейської інтеграції як:

- гармонізація з європейськими стандартами, оскільки Україна прагне гармонізувати вітчизняну систему освіти з європейськими стандартами. Це включає адаптацію навчальних програм, визначення компетентностей, володіння мовами, оцінювання та акредитацію закладів вищої освіти відповідно до європейських критеріїв;

- боротьба з корупцією, в межах якої Україна приділяє велику увагу боротьбі з корупцією в освітній системі, що є однією з важливих проблем, яка впливає на її якість та прозорість;

- реформування вищої освіти, які запроваджує Україна в системі вищої освіти з метою підвищення її якості та конкурентоспроможності на європейському ринку, що передбачає розвиток стандартів вищої освіти, збільшення міжнародної співпраці та активну участь у європейських дослідницьких програмах;

- модернізація інфраструктури освіти в Україні розпочата в межах запровадженої децентралізації влади й реформування місцевого самоврядування, дозволила здійснити осучаснення й оновлення інфраструктури закладів освіти;

- цифрова трансформація, в межах якої з розвитком цифрових технологій Україна акцентує на необхідності цифрової трансформації освіти для покращення ефективності, зручності та інноваційності у всіх сферах діяльності;

- інклюзивна освіта в Україні також є важливим аспектом європейської інтеграції, що дозволяє забезпечувати рівні можливості для всіх здобувачів освіти, включаючи тих, хто має особливі потреби [2, с. 55–56].

В цілому мета публічного управління в сфері освіти в Україні полягає у цілеспрямованій роботі стосовно формування передумов та механізмів розвитку освіти задля забезпечення її ефективного розвитку відповідно до практики європейських країн. Відтак, публічне управління в сфері освіти в контексті євроінтеграції України покликане покращити якість освіти, створити конкурентоспроможний кадровий потенціал, а також гармонізувати вітчизняну законодавчу базу згідно з європейськими нормами.

Аналізуючи поточний стан освітньої системи в Україні, можемо дійти висновку, що вона виявляє складність і потребує належної уваги. Незважаючи на те, що уже були зроблені вагомі кроки у напрямку модернізації та реформування, усе ще залишилась низка проблем [1, с. 107] та перешкод, які ускладнюють її впровадження, та потребують невідкладного вирішення. Недостатність фінансової підтримки, необхідність інвестицій у вдосконалення інфраструктури, професійний розвиток вчителів, придбання сучасного обладнання та навчальних матеріалів може виявитися проблемним завданням для бюджету країни. Додатковою проблемою є опір з боку певних груп населення або професійних спільнот. Модернізація може вимагати змін у традиційних методах навчання або структурі освітньої системи, що може спричинити опір і недовіру з боку вчителів, батьків чи інших зацікавлених сторін [7, с. 95]. І саме імплементація європейського досвіду в даному контексті може бути корисним для нашої держави, який включає комбінування джерел фінансування освітніх установ, а також зміцнення ролі регіональних та місцевих органів управління [5, с. 9–10]. Без сумніву, спільна робота на національному, регіональному та місцевому рівнях дозволить об'єднати усі ресурси з максимальною ефективністю їх розподілу та підвищить ефективність управління освітньою системою країни [3, с. 84].

Основними пріоритетами публічного управління у сфері освіти повинні бути: приведення структури освіти у відповідність до потреб сучасної економіки та інтеграції України в європейський економічний, освітній та культурний простір; реформування змісту освіти, забезпечення рівного доступу до якісної освіти; підтримка функціонування різноманітних форм організації освітньої діяльності, заснованих на різних формах власності, управління, фінансування тощо; пріоритетна роль держави в управлінні та фінансуванні галузі освіти: високий суспільний автори-

тет професії педагога, це повинна бути одна з найбільш високооплачуваних та шанованих професій в Україні; державний сектор освіти залишається пріоритетним, але роль його на різних рівнях та складових освіти не є однаковою (найвагоміша і найбільш затребувана – на рівні загальної середньої освіти): сприяння розвитку недержавних, неприбуткових закладів освіти; об'єктом особливої уваги та контролю держави виступають ті сфери освіти (галузі, спеціальності, професії), які мають стратегічне значення для розвитку національного виробництва, його експортної орієнтації; сприяння розвитку ініціативи суб'єктів освітньої діяльності, залученню громадськості до управління освітою; вдосконалення системи підготовки та перепідготовки педагогічних, управлінських кадрів для сфери освіти; демонополізація системи післядипломної педагогічної освіти [8, с. 371–372].

Публічне управління освітою в Україні на сьогоднішній день має сервісно-орієнтований характер. Головним пріоритетом такого управління є надання освітніх послуг, розвиток людського потенціалу, який здатний інтегруватися у європейську освітню сферу та ринок праці. Публічне управління освітньою галуззю в контексті євроінтеграції України потребує пристосування вітчизняної системи освіти до європейських стандартів, покращення якості та конкурентоздатності, цифрової трансформації та децентралізації, задля забезпечення інтеграції в європейське освітнє середовище. Визначальними аспектами публічного управління в сфері освіти в умовах євроінтеграції є:

1. Необхідність модернізації управління за рахунок впровадження інноваційних моделей управління, які ґрунтуються на засадах людиноцентричності, відкритості та ефективності, з урахуванням практики європейських країн.

2. Імплементація європейських стандартів, що потребує гармонізації вітчизняної системи освіти з європейською, що, своєю чергою, потребує внесення змін у освітні програми та кваліфікації.

3. Посилення інституційної спроможності шляхом розвитку місцевих органів управління освітньою сферою та підвищення їхнього самоврядування.

4. Активне використання інноваційних цифрових технологій в освітньому процесі.

5. Ефективний розвиток людського потенціалу за рахунок підготовки висококваліфікованих спеціалістів, конкурентоспроможних на європейському ринку праці.

Проте, варто зазначити, що в даному напрямі існує чимало викликів, пов'язаних з потребою у подоланні корупції, забезпеченні безперервного фінансування реформ, посиленні інституційної спроможності органів державної влади тощо. Крім цього, існують ще проблеми, пов'язані із браком спеціалістів, які можуть ефективно впроваджувати міжнародні стандарти у вітчизняну систему освіти; браком фінансування реформ через потребу у пріоритетному відновленні знищеної освітньої інфраструктури; недостатнім рівнем оплати праці, що зумовлює відтік кадрів; недостатнім рівнем інклюзивності вітчизняної системи освіти. На нашу думку, вище наведені проблеми можна вирішити шляхом впровадження обов'язкових програм підвищення кваліфікаційного рівня для управлінців із врахуванням європейського досвіду; активізації використання механізмів державно-приватного партнерства; впровадження інноваційних технологій; налагодження загальнодержавного реєстру працевлаштування випускників вишів; розробки стандартів оперативного реагування на кризові явища, які спрямовані на забезпечення безперервного навчання навіть у надзвичайних ситуаціях.

Пріоритетним вектором удосконалення механізму публічного управління у сфері освіти України, на нашу думку, є покращення діджиталізації, адже в умовах глобалізації та цифровізації суспільства, саме діджиталізація покликана оптимізувати велику кількість процесів та підвищити ефективність. Загалом, сьогодні незважаючи на швидку діджиталізацію України (створення єдиних сервісних центрів надання адміністративних послуг, впровадження цифрового сервісу «Дія» тощо), публічне управління у сфері освіти залишається доволі консервативним та має низький рівень інноваційних і трансформаційних процесів. Особливо це стосується процесу децентралізації управління середньої та вищої освіти. Хоча впродовж останніх років окремі аспекти у системі освіти України все ж таки відзначені зростанням ролі цифрових технологій, зокрема це стосується освітнього процесу (починаючи

з 2020 року, заклади загальної середньої освіти та вищі навчальні заклади вимушено перейшли до змішаного формату навчання, який передбачає онлайн навчання, також протягом цього періоду частина документації переведено у електронний формат, це підтверджує впровадження електронних журналів у деяких школах). На фоні цих процесів, використання інноваційних технологій і форм частково дійшло і до публічного управління. Серед них варто акцентувати увагу на електронному урядуванні та електронній демократії. Впровадження інноваційних технологій у сфері публічного управління можна узагальнено характеризувати як «діджиталізацію публічного управління», фактично – переведення інформації у цифрову форму [6, с. 117–118].

Загалом можна дійти висновку, що євроінтеграція є не тільки зовнішнім напрямом державного розвитку, а важливою рушійною силою внутрішньої модернізації держави. На подальшу ефективність публічного управління впливає здатність держави утримувати рівновагу між жорсткими вимогами стосовно інтеграції з ЄС та гнучкістю, яка відіграватиме важливу роль в контексті післявоєнного відновлення освітнього середовища.

Висновки. Отже, беручи до уваги все вище наведене можна дійти висновку, що публічне управління в сфері освіти в Україні в контексті євроінтеграції виступає доволі складним та багаторівневим процесом, що потребує використання комплексного підходу та реалізації систематичних заходів. Тому, на нашу думку, серед головних напрямів подальшого забезпечення ефективного розвитку публічного управління в сфері освіти слід навести: імплементацію передових моделей управління, розвиток людського потенціалу, діджиталізацію процесу управління та удосконалення корпоративного менеджменту. Кращий європейський досвід для нашої держави має бути подальшим орієнтиром для модернізації системи публічного управління, що сприятиме забезпеченню стабільності до впливу зовнішніх факторів та ефективної інтеграції до освітнього простору ЄС.

Список літератури:

1. Грушецький Б. В., Акімов О. О. Реалізація механізмів державного управління розвитком вищої освіти в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 3(105). С. 103–109. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-3\(105\)-103-109](https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-103-109).
2. Ключко А. А. Державна політика у галузі освіти в контексті європейської інтеграції України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. Випуск 41. С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.41.7>.

3. Матієнко В. Л. Напрями державного управління модернізацією вищої освіти в контексті євроінтеграції України. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 1. С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.1.13>.

4. Масляк Т. Р. Деякі особливості управління та державного регулювання системи вищої освіти України в умовах європейської конвергенції просторово-економічних систем. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-022-3-11>.

5. Матієнко В. Л. Проблеми підвищення ефективності державного управління якістю освіти: європейський та вітчизняний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2248/2277>.

6. Огороднік М. І. Шляхи удосконалення механізму публічного управління в сфері освіти України. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 24. С. 113–118. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.02.2023.015>.

7. Радиш Я. Ф. Модернізація механізмів публічного управління в системі безперервної освіти педагогічних працівників. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 6. С. 91–96.

8. Супрун В.В. Публічне управління освітньою галуззю України у контексті європейської інтеграції. *Вісник післядипломної освіти*. 2025. Випуск 32(61). С. 364–388. DOI: [https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-32\(61\)-364-388](https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-32(61)-364-388).

Dobrianska N. V. PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF EDUCATION IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

The article is devoted to revealing the features of public administration in the sphere of education in the context of Ukraine's European integration. It is determined that at present the European integration course of our state provides for comprehensive institutional implementation. The sphere of education, which underlies the formation of the intellectual potential of the state, has become the center of transformational phenomena. In modern conditions, problems related to the digitalization of the educational system and overcoming the shortage of managers are particularly acute. Effective public administration is aimed at ensuring such an update of the educational system that would ensure a high level of competitiveness of domestic education in the European market.

It is determined that public administration in the sphere of education in the context of Ukraine's European integration is designed to improve the quality of education, create a competitive human resource potential, and harmonize the domestic legislative framework in accordance with European standards. The goal of public administration in the field of education in Ukraine is stated, which consists in purposeful work on the formation of prerequisites and mechanisms for the development of education in order to ensure its effective development in accordance with the practice of European countries. The main aspects of public administration in the field of education in the context of European integration are revealed. The problems of public administration in the field of education in the context of European integration are identified and the directions for their solution through the implementation of advanced management models, human resource development, digitalization of the management process and improvement of corporate management are identified. It is established that the best European experience for our state should be a further guideline for the modernization of the public administration system, which will contribute to ensuring stability to the influence of external factors and effective integration into the EU educational space.

It is found that European integration is not only an external direction of state development, but also an important driving force for the internal modernization of the state. The further effectiveness of public administration is influenced by the state's ability to maintain a balance between strict requirements for integration with the EU and flexibility, which will play an important role in the context of the post-war restoration of the educational environment.

Key words: public administration, education, European integration, problems, directions of solutions.

Дата надходження статті: 01.12.2025

Дата прийняття статті: 26.12.2025

Опубліковано: 30.12.2025