МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

бізнес-технологій та економіки
(повне найменування факультету)

Менеджмент та адміністрування
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проєкту (роботи)
магістр
(ступінь вищої освіти)

на тему: «Публічне управління закладами професійно-технічної освіти у Запорізькій області»
(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу, групи БТЕ-1813м

Спеціальності 281 «Публічне управління та
(код і найменування спеціальності)
адміністрування»

Освітня програма (спеціалізація)
«Регіональне управління»
Євген ПЕТРЕНКО
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник Андрій ІВАНЧЕНКО
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)
Рецензент Максим КУЧЕРЕНКО
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет бізнес-технологій та економіки
Кафедра «Менеджмент та адміністрування»
Ступінь вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма (спеціалізація) «Регіональне управління»
(назва освітньої програми (спеціалізації)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри, д.е.н., професор
Тетяна ПУЛІНА
«_____» _____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)
ПЕТРЕНКО Євген Володимирович
(ПРІЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Публічне управління закладами професійно-технічної освіти у Запорізькій області

керівник проєкту (роботи) к.держ.упр., доц. Андрій ІВАНЧЕНКО
(науковий ступінь, вчене звання, ПРІЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)
затверджені наказом закладу вищої освіти від «05» 11 2024 року №457
2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 23.11.2024

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) наукові праці українських та іноземних вчених з проблем публічного управління закладами професійно-технічної освіти, матеріали конференцій, інформація Інтернет-ресурсів, а також звітність вищого професійного училища «Моторобудівник».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні аспекти публічного управління закладами професійно-технічної освіти. 2. Аналіз публічного управління у сфері професійно-технічної освіти Запорізького регіону в умовах воєнного стану. 3. Напрями удосконалення публічного управління закладами професійно-технічної освіти Запорізького регіону в умовах воєнного стану.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів)
9 рис., 7 табл., 65 джерел, 1 додаток

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРІЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
I	Іванченко А.В., доц. кафедри «Менеджмент та адміністрування»	30.04.2024	30.05.2024
II	Іванченко А.В., доц. кафедри «Менеджмент та адміністрування»	02.09.2024	02.10.2024
III	Іванченко А.В., доц. кафедри «Менеджмент та адміністрування»	21.09.2024	21.10.2024
Нормоконтроль	Пуліна Т.В., проф. кафедри «Менеджмент та адміністрування»	30.10.2024	28.11.2024

7. Дата видачі завдання «___01___» _____04_____2024___року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Організаційне зібрання щодо термінів подання кваліфікаційної роботи та методики її виконання	04.03.2024	
2	Вибір теми	15.03.2024	
3	Затвердження переліку тем кваліфікаційних робіт на кафедрі	20.03.2024	
4	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	постійно	
5	Наказ Ректора НУ «Запорізька політехніка» про затвердження тем кваліфікаційних робіт	29.10.2024	
6	Видача завдання до кваліфікаційної роботи	20.03.2024	
7	Розробка робочого плану кваліфікаційної роботи за узгодженням з науковим керівником	05.04.2024	
8	Написання 1 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	30.05.2024	
9	Написання 2 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	02.10.2024	
10	Написання 3 розділу та представлення їх на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	21.10.2024	
11	Нормоконтроль	30.10.2024	
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи	14.11.2024	
13	Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні	28.11.2024	
14	Захист кваліфікаційної роботи перед ЕК	11.12.2024-19.12.2024	

Студент(ка) _____ **Євген ПЕТРЕНКО**
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи) _____ **Андрій ІВАНЧЕНКО**
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: «Публічне управління закладами професійно-технічної освіти у Запорізькій області»; 94 с., рисунки 9, таблиці 7, додатки 1, список джерел 65 найменувань.

Об’єкт дослідження: система публічного управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області. **Предмет дослідження**: функціонування системи публічного управління. **Мета** дипломної роботи – визначити шляхи вдосконалення публічного управління закладами професійно-технічної освіти у Запорізькій області.

Методи дослідження: аналіз і синтез, системний, описовий, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, спостереження.

Результати та їх новизна. Наукова новизна полягає в адаптації підходів до публічного управління закладами професійно-технічної освіти до сучасних умов та розробленні рекомендацій щодо забезпечення безперервності освітнього процесу.

Основні положення роботи. Досліджено теоретико-методологічні засади та нормативно-правове забезпечення публічного управління закладами професійно-технічної освіти; обґрунтовано напрями впровадження інноваційних моделей управління на прикладі Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник».

Значущість роботи і висновки. Запропоновано напрями вдосконалення публічного управління закладами професійно-технічної освіти, що передбачають цифровізацію, оптимізацію використання ресурсів та адаптацію професійної підготовки до потреб регіонального ринку праці.

Ключові слова: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНА ОСВІТА, ЗАКЛАДИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ, ОСВІТНЯ ПОЛІТИКА, ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА, РЕГІОНАЛЬНИЙ РИНОК ПРАЦІ, ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ВОЄННИЙ СТАН.

ANNOTATION

Master's thesis: “Public Management of Vocational Education Institutions in Zaporizhzhia Region”; 94 pages, 9 figures, 7 tables, 1 appendix, 65 references.

The object of the study is the system of public management of vocational education institutions in Zaporizhzhia Region. **The subject of the study** is the organizational and managerial relations involved in the functioning and development of public management of vocational education institutions. **The purpose of the thesis** is to identify ways to improve public management of vocational education institutions in Zaporizhzhia Region, considering labor market challenges and martial law conditions.

Research methods: analysis and synthesis, systemic, descriptive and comparative analysis, SWOT analysis, observation.

Results and their novelty. The scientific novelty lies in adapting public management approaches to current conditions and developing recommendations for ensuring educational continuity, supporting students and teaching staff, introducing innovative management tools, and adapting institutions to labor market needs.

Main provisions of the work. The theoretical, methodological and legal foundations of public management of vocational education institutions are examined.. Directions for introducing innovative management models are substantiated using Zaporizhzhia Higher Vocational School “Motorobudivnyk” as a case study.

Significance of the work and conclusions. The thesis proposes improvements in public management of vocational education institutions through digitalization, partnerships with employers, greater public participation, resource optimization, and adaptation of vocational training to regional labor market needs.

Keywords: PUBLIC MANAGEMENT, VOCATIONAL EDUCATION, VOCATIONAL EDUCATION INSTITUTIONS, EDUCATIONAL POLICY, VOCATIONAL TRAINING, REGIONAL LABOR MARKET, INNOVATIVE MANAGEMENT MODELS, DIGITALIZATION, MARTIAL LAW.

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ.....3
ВСТУП.....4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ.....8
1.1. Поняття, мета та функції публічного управління.....8
1.2. Законодавче регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні….15
1.3. Особливості функціонування закладів професійно-технічної освіти в умовах воєнного стану.....22
Висновок до розділу 1.....30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ.....32
2.1. Дослідження тенденцій розвитку професійно-технічної освіти в Запорізькій області.....32
2.2. Аналіз управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області у фокусі сучасних викликів ринку праці.....39
2.3. Оцінка ефективності функціонування закладів ПТО у контексті ринку праці46
Висновок до розділу 2.....56
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ НА ПРИКЛАДІ ЗАПОРІЗЬКОГО ВИЩОГО ПРОФЕСІЙНОГО УЧИЛИЩА «МОТОРОБУДІВНИК».....57
3.1. Впровадження інноваційних моделей управління у закладі освіти.....57
3.2. Пропозиції щодо покращення управління закладом професійно-технічної освіти.....66
Висновок до розділу 3.....77
ВИСНОВКИ.....79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....85
ДОДАТКИ.....91

ВСТУП

Актуальність теми. Насьогодні в процесі державотворення значна увага приділяється становленню України як правової європейської держави з високим рівнем життя, демократії, політичної і соціальної стабільності, а також створенню ефективної системи управління в освітній галузі, що сприяє виробленню оптимального механізму функціонування органів публічної влади.

Освіта спрямована на формування і розвиток соціально-важливих якостей кожної людини як члена суспільства і громадянина держави. У зв’язку з цим виникає необхідність підвищення якості освіти в сучасних умовах швидких економічних змін і зростаючих вимог ринку праці. Тому професійно-технічна освіта відіграє ключову роль у підготовці кваліфікованих фахівців, здатних оперативно реагувати на нові виклики в економіці, впроваджувати інновації та задовольняти потреби сучасних підприємств.

Управління закладами освіти вимагає від органів місцевого самоврядування не лише адміністративної компетентності, а й здатності налагоджувати партнерські відносини з приватним сектором і використовувати інноваційні інструменти для розвитку інфраструктури. У контексті Запорізької області, де значна частина економіки спирається на промислові підприємства, актуальним є підвищення рівня підготовки фахівців саме для цих секторів, що потребує нових підходів до публічного управління закладами професійно-технічної освіти.

Таким чином, напрями вдосконалення публічного управління професійно-технічними закладами Запорізької області є необхідним для підвищення ефективності системи освіти, поліпшення якості підготовки кадрів та збільшення можливостей зайнятості для випускників.

Провідні аспекти реформування системи освіти в Україні відповідно до міжнародних стандартів неодноразово висвітлювались в роботах таких науковців, як В. Андрущенка, С. Домбровської, М. Білинської та О. Оболенського. У пошуку ефективних механізмів публічного управління вищою

освітою слід дотримуватися оптимального розподілу повноважень між різними рівнями управління, тому ці питання продовжують привертати увагу сучасних теоретиків і практиків управління, серед яких В. Авер'янов, Г. Атаманчук, Д. Дзвінчук та ін. Дослідниця Л. Ващенко вивчала питання ефективного управління та організації освітнього процесу в професійно-технічних закладах, зокрема акцентуючи увагу на співпраці між освітою і підприємствами. У своїх наукових напрацюваннях Т. Гринько акцентувала увагу на підвищенні якості освіти у професійно-технічних закладах, питаннях інтеграції новітніх технологій у навчальний процес та підготовці викладацьких кадрів. Українські вчені, серед яких І. Неділько, І. Ісаєнко, О. Шатило зробили огляд теоретичних та прикладних питань і розробили класифікації механізмів публічного управління, що дає можливість не тільки більш системніше розуміти особливості публічного управління, але й визначати перспективні напрями вдосконалення публічного управління закладів професійно-технічної освіти у сучасних умовах функціонування. Таким чином, у наукових дослідженнях акцентована увага на розумінні того, як ефективно управляти закладами професійно-технічної освіти, пристосовуючи їх до змінних потреб суспільства та економіки.

Мета дослідження:визначити шляхи вдосконалення публічного управління закладами професійно-технічної освіти у Запорізькій області.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких **завдань:**

- визначити поняття, мету та функції публічного управління
- проаналізувати законодавче регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні;
- виявити особливості функціонування закладів професійно-технічної освіти в умовах воєнного стану;
- дослідити тенденції розвитку професійно-технічної освіти в Запорізькій області;
- проаналізувати особливості управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області у фокусі сучасних викликів ринку праці;

- оцінити ефективність функціонування закладів ПТО у контексті ринку праці;
- розробити рекомендації впровадження інноваційних моделей управління у закладі освіти;
- запропонувати пропозиції щодо покращення управління закладом професійно-технічної освіти;

Об’єкт дослідження: система публічного управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області.

Предмет дослідження: функціонування системи публічного управління, що забезпечує ефективний розвиток закладів професійно-технічної освіти, їхню адаптацію до сучасних вимог ринку праці та суспільства.

У магістерській роботі було використано такі **методи дослідження***:* аналіз і синтез – для вивчення наукових праць та нормативно-правових документів, що стосуються управління в галузі професійно-технічної освіти; порівняльний аналіз – для оцінки різних моделей публічного управління закладами освіти; системний аналіз – дозволяє розглянути систему управління освітою як комплексне ціле. Він включає в себе аналіз взаємодії різних компонентів системи, ідентифікацію причинно-наслідкових зв'язків та розробку стратегій для оптимізації системи; описовий, порівняльний; SWOT-аналіз –для визначення можливостей та загроз, які впливають на сучасний заклад професійно-технічної освіти в умовах сучасних викликів; спостереження – спостереження за роботою навчальних закладів і процесами управління. Це дозволяє отримати об'єктивні дані щодо роботи системи і ідентифікувати практичні проблеми.

Наукова новизна полягає в адаптації та розробці практичних рекомендацій для керівників закладів щодо забезпечення безперервності освітнього процесу та підтримки здобувачів освіти й викладачів у кризових умовах.

Практична цінність роботи полягає у наступному:

1. Виявлені підходи та інструменти публічного управління можуть бути використані місцевими органами влади та керівниками закладів професійно-технічної освіти (ЗПТО) для покращення ефективності управління.

2. На основі аналізу сучасних викликів та потреб ринку праці розроблені рекомендації можуть сприяти адаптації програм професійної підготовки до сучасних вимог економіки Запорізької області.

3. Результати дослідження можуть бути застосовані для впровадження сучасних моделей управління (зокрема діджиталізації, громадської участі в управлінні) у закладах професійно-технічної освіти.

Апробація отриманих результатів: основні результати дослідження апробовано на Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформації в сучасному освітньому просторі: глибинні аспекти розвитку освіти» і на Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток професійної освіти регіону: інновації та перспективи».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (65 найменувань) та додатків

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

1.1. Поняття, мета та функції публічного управління

Поняття «управління» з'явилося в результаті розвитку соціальних структур і необхідності організовувати та координувати діяльність груп людей для досягнення спільних цілей. Історично воно почало формуватися з розвитком цивілізацій і становленням соціальних систем. Управління виникло з потреби керувати і контролювати діяльність людей у різних сферах життя, включаючи економічні, політичні та соціальні структури. Поява складних суспільств і спеціалізація праці зумовили необхідність ефективної організації та координації діяльності багатьох людей [30].

Перші форми управління з’явились самеу давніх цивілізаціях, таких як Стародавній Єгипет, Месопотамія та Китай. У цих суспільствах з'явилися структури управління, які організовували та координували діяльність громадян. Управління поступово розвивалося і змінювалося паралельно з соціальними, економічними та політичними змінами. В епоху Відродження та Просвітництва управління набуло наукового підґрунтя і стало розглядатися як самостійна дисципліна.

З розвитком промисловості та появою великих підприємств управління стало відігравати все більш важливу роль в економічному процесі. Концепції наукового управління, організаційної теорії та менеджменту з'явилися наприкінці XIX- поч.XX ст.

На сьогодні, управління – це складна і мінлива дисципліна, яка охоплює багато аспектів планування, організації, керівництва, контролю та прийняття рішень. А також застосовується в усіх сферах діяльності, включаючи бізнес, уряд, неурядові та інші організації.

У філософському контексті управління представляє собою об'єктивний процес систематизації, який має на меті забезпечення цілісності систем, підтриманні заданого режиму їх діяльності й досягненні мети шляхом обміну інформацією між їх підсистемами (керуючою та керованою) каналами прямого й зворотнього зв’язку [7].

Характерною рисою сучасного етапу розвитку економіки є докорінні зміни в усіх її сферах, які впливають на усю систему управління підприємствами. Це є підтвердженням того, що виникає об’єктивна необхідність розглядати її як динамічний процес, тому що її форми, методи і функції перебувають під впливом багатьох факторів: масштабу підприємства, рівня прибутковості, конкурентоспроможності тощо.

Управління слід розглядати з двох позицій: як стан і як процес. У загальному контексті управління розуміють як процес, основною метою якого є забезпечення здатності соціально-економічних систем зберігати й у певних межах змінювати свою якісну та кількісну визначеність.

Термін «управління» вживається стосовно всіх різновидів систем і передбачає зусилля щодо їх цілеспрямованих змін. В наукових трактуваннях «управління» розглядається як цілеспрямована діяльність, що включає планування, організацію, мотивацію та контроль ресурсів і дій для досягнення певних цілей [7]. Стосовно дослідження сутності дефініції «управління» аналіз літературних джерел показав, що немає єдиного підходу до визначення цієї категорії, тому варто проаналізувати деякі основні трактування.

Так, класичне визначення поняття управління дає А. Файоль, який вважав управління процесом, що складається з п'яти основних функцій: планування, організація, координація, мотивація та контроль [58]. П. Друкер звертав увагу на те, що управління орієнтоване на досягнення продуктивних результатів через раціональне використання ресурсів, зокрема людського капіталу [57]. П. Друкер також наголошував на важливості інновацій та адаптації до змін у середовищі як ключових аспектів управління. Ф.Тейлор вбачав в управлінні науковий підхід до організації праці, пропонуючи стандартизовані методи і

техніки для підвищення продуктивності [64]. Для Ф. Тейлора управління означало, перш за все, оптимізацію робочих процесів для зменшення витрат і максимізації продуктивності. Науковці Дж. Муні та А. Рейлі розглядали управління як процес взаємозалежних дій, що сприяють забезпеченню ефективності організації. Вони підкреслювали важливість структури і функцій для узгодженого досягнення поставлених цілей [60]. Разом з тим, Г. Кунцописував управління як сукупність процесів планування, організації, мотивації та контролю, які здійснюються з метою спрямування організації до її завдань. Він зазначав, що управління є безперервним процесом, що вимагає адаптивності до внутрішніх і зовнішніх змін.

Наявність різних підходів до трактування поняття «управління» свідчить про його складний характер, що визначається різноманітністю об’єктів управління та підходів до формування самої теорії управління. Спільним ядром усіх тлумачень терміна «управління» є наявність цілеспрямованої дії на систему для зміни її поведінки.

Отже, «управління» можна визначити як комплекс дій та функцій, спрямованих на ефективне досягнення цілей організації, через оптимальне використання ресурсів, контроль за результатами і постійну адаптацію до змін [21].

У свою чергу поняття «публічне управління» формувалося у зв’язку з розвитком державного управління, зокрема в умовах демократизації та трансформації управлінських підходів у ХХ ст. Різні науковці підходять до тлумачення цього терміна з урахуванням його суспільного значення та впливу на громадськість і державу.

Так, одним з перших теоретиків бюрократії був М. Вебер, який заклав основи сучасного публічного управління [65]. Він розглядав його як раціональну систему управління, засновану на ієрархії, правилах і формальностях, що забезпечує ефективність і передбачуваність у роботі державних установ.

Г. Саймон розглядав публічне управління в контексті раціонального прийняття рішень. На його думку, основна роль публічного управління полягає в обґрунтованому, логічному підході до вибору дій, що спрямовані на досягнення соціальних і державних цілей [63].

У 1960-ті роки Ф. Селзнік вивчав публічне управління як управління громадськими організаціями та структурами, наголошуючи на адаптації та гнучкості управлінських систем [62]. Він також підкреслював роль лідерства і цінностей у публічному управлінні, які мають відповідати суспільним потребам.

Д. Осборн і Т. Геблер у своїй книзі «Винахідливо керуюча держава» запропонували концепцію «нового державного управління» (NPM), що зосереджується на залученні бізнес-підходів у публічне управління [61]. Вони описали публічне управління як процес, який прагне досягти результатів через підзвітність і ефективність, орієнтуючись на задоволення потреб суспільства, конкуренцію і децентралізацію.

Історія становлення публічного управління, як концепції, пов’язана з розвитком державності та громадського управління. Веберіанська бюрократія стала основою, від якої з часом відштовхнулися дослідники та практики, пропонуючи підходи, орієнтовані на ефективність, прозорість, громадську підзвітність і залучення ринкових механізмів. Розвиток публічного управління до нинішньої концепції підкреслює орієнтацію на суспільний інтерес і громадське благо.

Загалом, публічне управління в сучасному тлумаченні розглядається як система, яка орієнтується на забезпечення суспільного добробуту через підзвітність, прозорість, ефективність та гнучкість, враховуючи суспільні інтереси та залучення громадян до процесу ухвалення рішень.

Основною метою публічного управління є забезпечення ефективного впливу на всі сфери життєдіяльності суспільства, серед яких важливе місце посідає освіта. Управління якістю освіти є предметом дослідження багатьох наукових напрямів і дисциплін. Важливі дослідницькі роботи у цій сфері

проводяться в галузі педагогіки, менеджменту освіти, соціології освіти та інших. Існують різні погляди на тлумачення сутності поняття «публічне управління освітою». Незважаючи на різні точки зору щодо тлумачення поняття «публічне управління освітою», наведемо погляд

Науковці надають різні визначення поняттю «публічне управління освітою», відображаючи різноманітність підходів і завдань цього явища. Так, В. Бакуменко визначає публічне управління освітою як сукупність дій і механізмів, що здійснюються державою та громадськістю для організації, координації та контролю освітніх процесів, спрямованих на забезпечення рівного доступу до якісної освіти [7].

Варто також врахувати точку зоруЛ. Паращенко, яка розглядає публічне управління освітою як процес демократичного прийняття рішень у сфері освіти, що базується на співпраці держави, громадськості та освітніх закладів. Вона підкреслює важливість участі громадськості в ухваленні рішень та підзвітності державних органів [41, с. 94].

Н. Гончарук акцентує на децентралізації в управлінні освітою, визначаючи його як діяльність держави, орієнтовану на передачу повноважень місцевим органам влади, що дозволяє краще враховувати потреби громад і впроваджувати регіональні особливості в освітні програми [17, с. 81].

С. Сєдих трактує публічне управління освітою як систему регуляторних і координаційних заходів, що забезпечують ефективне функціонування освітньої системи. Вона наголошує на ролі держави в забезпеченні стандартів освіти та відповідальності за якість освітніх послуг [50, с. 102].

Науковиця Т. Васильєва визначає публічне управління освітою як процес, що об’єднує державні та громадські зусилля для підтримки інновацій, розвитку та доступності освіти [13]. Вона особливо підкреслює роль інноваційних підходів, спрямованих на модернізацію освітньої сфери та підвищення якості освіти.

Таким чином, в роботах цих науковців публічне управління освітою охоплює аспекти забезпечення якості та доступності освіти, децентралізацію, демократичну участь, інноваційність та прозорість управлінських процесів.

У системі освіти публічне управління відіграє важливу роль у забезпеченні якості, доступності та ефективності навчання. Його метою є створення умов для всебічного розвитку особистості, підготовки кваліфікованих фахівців та сприяння суспільному прогресу через освіту [34, с. 85].

Основна мета публічного управління в освітній сфері полягає у формуванні якісної, доступної та інноваційної системи освіти, яка сприяє розвитку суспільства. Основні цілі включають забезпечення доступності освіти – створення рівних можливостей для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу, місця проживання чи інших чинників [7]. Підвищення якості освіти – забезпечення відповідності освітніх програм сучасним вимогам та стандартам, розвиток компетенцій, необхідних для успішної кар’єри та особистого розвитку. Формування національної та культурної ідентичності – інтеграція культурних цінностей, національних традицій та історії в освітні програми, сприяння патріотичному вихованню [6].Розвиток інновацій та науки – підтримка дослідницької діяльності, впровадження новітніх технологій та методик навчання, сприяння розвитку наукового потенціалу країни. Підготовка конкурентоздатних фахівців – забезпечення освітніх програм, які готують студентів до сучасного ринку праці та сприяють працевлаштуванню.

Основні функції публічного управління в системі освіти включають [3, с. 146]:

- Нормативно-правове регулювання – розробка законів, стандартів і нормативних документів, що регламентують діяльність освітніх закладів та встановлюють стандарти якості освіти.
- Організаційно-адміністративну функція – управління системою освіти, включаючи координацію та контроль за діяльністю навчальних закладів, створення освітніх програм та їхнє впровадження.

- Фінансово-економічну функцію – забезпечення належного фінансування освіти, розподіл ресурсів між закладами освіти, підтримка вразливих груп студентів (стипендії, соціальна допомога).
- Контрольна та оцінювальна функція – моніторинг і оцінка якості освітніх послуг, акредитація навчальних закладів, контроль за виконанням державних стандартів.
- Соціальну функцію – сприяння соціальній інтеграції учнів, підтримка інклюзивної освіти, створення умов для дітей з особливими потребами.
- Інформаційну функцію – забезпечення громадян доступом до інформації про освітні заклади, освітні програми, досягнення та можливості, а також популяризація науки та знань.
- Розвиток інновацій – сприяння впровадженню новітніх технологій в освітній процес, підтримка досліджень у сфері педагогіки, сприяння розвитку цифрової освіти.

Завдання публічного управління в системі освіти полягає у розробці та вдосконаленні освітніх стандартів і навчальних програм, які відповідають сучасним потребам суспільства.

Також важливим є створення умов для професійного розвитку педагогічних кадрів і забезпечення рівного доступу до якісної освіти на всіх рівнях. Інтеграція інклюзивної освіти для дітей з особливими освітніми потребами і забезпечення доступу до інноваційних освітніх технологій та методик. Важливим є і сприяння розвитку наукових досліджень та освітніх інновацій. Серед основних принципів публічного управління в освіті виділяють наступні [27, с.5]:

1) доступність – забезпечення можливості здобути освіту незалежно від соціально-економічного статусу;

2) якість – спрямованість на постійне вдосконалення стандартів та умов навчання;

3) інклюзивність – забезпечення умов для навчання всіх категорій дітей, включаючи дітей з особливими потребами;

4) прозорість і підзвітність – відкритість освітніх процесів для громадськості та обов’язок звітувати перед суспільством;

5) інноваційність – підтримка інноваційних методик та технологій у навчанні.

Таким чином, публічне управління в освіті є багатофункціональним процесом, який охоплює різні аспекти: від забезпечення фінансування та контролю за якістю освіти до впровадження інноваційних підходів. Його завдання полягає в тому, щоб сприяти сталому розвитку суспільства через виховання освічених та компетентних громадян.

1.2. Законодавче регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні

Правове регулювання сфери освіти в Україні являє собою сукупність правових засобів, за допомогою яких держава здійснює правовий вплив на суспільні відносини у сфері освіти. Метою правового регулювання освітньої галузі є забезпечення безперешкодного руху інтересів суб'єктів до цінностей освітньої галузі.

Кожній галузі права притаманний свій метод правового регулювання або поєднання методів. У теоріях правового регулювання прийнято розрізняти два основних методи правового впливу:

- метод децентралізованого регулювання, заснований на координації цілей та інтересів у суспільних відносинах, що застосовується у сфері приватного права;
- метод централізованого, імперативного регулювання, який ґрунтується на відносинах субординації між учасниками суспільних відносин і використовується у публічно-правових сферах [10, с. 58].

Сучасні тенденції розвитку освіти визначаються переважно на законодавчому рівні. Формування адекватної та прогресивної законодавчої та іншої нормативно-правової бази у сфері освіти є одним з основних чинників забезпечення реалізації права громадян на освіту. Тому прийняття достатньо дієвої та ефективної нормативно-правової бази у сфері освіти, своєчасне внесення змін до чинного законодавства та імплементація вже прийнятих законодавчих актів є актуальним, важливим і надзвичайно складним загальнодержавним завданням [8].

В Україні вже прийнята низка нормативно-правових актів різного рівня у сфері освіти з єдиною метою яка полягає у забезпеченні правового регулювання в сфері освіти. Однак, незважаючи на те, що Україна успадкувала доволі розвинену радянську освітню інфраструктуру, в процесі розбудови незалежної держави вона зіткнулася з проблемами в освітній сфері [19]. Важливим елементом процесу державотворення стало завдання розробки власної освітньої політики.

Зберігаючи позитивні здобутки минулих років, перед суспільством було сформовано завдання – створити національну систему освіти як основу для відтворення інтелектуального і духовного потенціалу народу, піднесення науки, техніки і культури країни до світового рівня, здійснення національного відродження, націоналізації та демократизації українського суспільства [39, с. 129]. Тому сучасне законодавче регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні спрямоване на забезпечення підготовки кваліфікованих фахівців, які відповідають потребам сучасного ринку праці. Ця система відіграє важливу роль у розвитку національної економіки, сприяючи формуванню конкурентоспроможної робочої сили та професійній орієнтації молоді. Регулювання цієї сфери включає низку особливостей та викликів, зумовлених потребою реформування освіти та адаптацією до сучасних економічних умов. У табл. 1.1. представлені документи, які є основою для функціонування та реформування системи професійно-технічної освіти в Україні.

Таблиця 1.1.

Законодавче регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні

Нормативно-правовий акт	Основні положення
Закон України "Про освіту"	Загальні принципи освітньої системи, права учасників освітнього процесу, державні гарантії безоплатної освіти.
Закон України "Про професійно-технічну освіту"	Правові та організаційні основи ПТО, права учнів і педагогів, співпраця з роботодавцями.
Закон України "Про зайнятість населення"	Підтримка перекваліфікації безробітних, взаємодія системи ПТО з ринком праці.
Державні стандарти професійної освіти	Вимоги до знань, умінь і навичок випускників, адаптація до ринку праці.
Рішення місцевих органів влади	Фінансування та управління закладами ПТО в умовах децентралізації.
Постанови Кабінету Міністрів України	Ліцензування, акредитація закладів ПТО, порядок розподілу субвенцій.
Концепція розвитку професійної освіти	Модернізація матеріальної бази, впровадження сучасних методів навчання.
Міжнародні угоди та співпраця	Гармонізація української ПТО з міжнародними стандартами (ЮНЕСКО, ЄС).

Законодавча база, яка регулює сферу професійно-технічної освіти (ПТО) в Україні, складається з кількох ключових документів, а саме: Конституція України – закріплює право кожного громадянина на освіту та визначає основи державної політики у цій сфері. Закон України «Про освіту»[46] є базовим законом, який регулює всю систему освіти в Україні, включаючи професійно-технічну. Він визначає структуру освітніх рівнів, порядок управління та фінансування, права та обов'язки учасників освітнього процесу, а також передбачає державні гарантії для здобувачів освіти.

У Законі освіта визначається пріоритетною сферою соціально-економічного, духовного і культурного розвитку суспільства. Основна мета освіти полягає у всебічному розвитку людини як особистості і найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей,

виховання високих моральних якостей, формування громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, забезпечення різних сфер економіки кваліфікованими робітниками, фахівцями.

Серед основних принципів освіти варто виокремити: доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, які надаються державою; рівність умов кожної людину для повної реалізації його здібностей, таланта, всебічного розвитку; гуманізм, демократизм; пріоритетність загальнолюдських духовних цінностей над політичними інтересами; органічний зв'язок з національною історією, культурою, традиціями; незалежність державної системи освіти від політичних партій і інших суспільних і релігійних організацій; науковий, світський характер освіти в державних навчально-виховних установах; інтеграція з наукою й виробництвом, взаємозв'язок з освітою інших країн; гнучкість і прогностичність системи освіти; безперервність і різноманітність освіти; відповідність освіти світовому рівню; об'єднання державного керування й громадського самоврядування в системі освіти.

Важливим є Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» [47], який визначає основні засади організації та функціонування системи ПТО, а також вимоги до змісту, якості та доступності професійної освіти. Цей закон регулює порядок підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації робітників, взаємодію закладів ПТО з ринком праці та визначає роль соціальних партнерів (роботодавців) у цій сфері. Так, у Законі зазначається, що Професійна (професійно-технічна) освіта є складовою системи освіти України. Професійна (професійно-технічна) освіта є комплексом педагогічних та організаційно-управлінських заходів, спрямованих на забезпечення оволодіння громадянами знаннями, уміннями і навичками в обраній ними галузі професійної діяльності, розвиток компетентності та професіоналізму, виховання загальної і професійної культури. Професійна

(професійно-технічна) освіта здобувається у закладах професійної (професійно-технічної) освіти.

Професійне (професійно-технічне) навчання – складова професійної (професійно-технічної) освіти. Професійне (професійно-технічне) навчання передбачає формування і розвиток професійних компетентностей особи, необхідних для професійної діяльності за певною професією у відповідній галузі, забезпечення її конкурентоздатності на ринку праці та мобільності, перспектив її кар’єрного зростання впродовж життя.

Професійна (професійно-технічна) освіта забезпечує здобуття громадянами професії відповідно до їх покликань, інтересів, здібностей, а також допрофесійну підготовку, перепідготовку, підвищення їх кваліфікації.

Постанова Кабінету Міністрів України про Державний стандарт професійної освіти [45] встановлює стандарти професійно-технічної освіти, які визначають вимоги до кваліфікаційних рівнів випускників, їхніх компетенцій та знань, а також критерії оцінки якості підготовки. Концепція розвитку професійно-технічної освіти в Україні – стратегічний документ, який окреслює основні напрями реформування та модернізації ПТО, включаючи впровадження дуальної освіти, покращення матеріально-технічної бази, розвиток професійних компетенцій, співпрацю з роботодавцями [32].

Головними особливостями законодавства в сфері професійно-технічної освіти (ПТО) варто виділити орієнтацію на ринок праці. Оскільки сучасне законодавство щодо ПТО спрямоване на створення умов для підготовки фахівців, які відповідають потребам ринку праці. Це включає тісну співпрацю закладів ПТО з роботодавцями, впровадження практико-орієнтованих навчальних програм, адаптованих до сучасних стандартів, та підтримку дуальної освіти, де теорія поєднується з практикою на робочих місцях [42, с. 75]. Інноваційність та модернізація стандартів освіти, коли на законодавчому рівні здійснюється оновлення Державних стандартів професійної освіти, які визначають сучасні вимоги до знань і компетенцій випускників. Законодавство передбачає регулярний перегляд стандартів з

урахуванням технологічних змін, нових вимог до професій та потреб ринку. Це сприяє підготовці фахівців, здатних працювати в умовах динамічного розвитку технологій. Важливим є фінансова підтримка та диверсифікація джерел фінансування. Заклади ПТО фінансуються за рахунок державного та місцевих бюджетів, але сучасне законодавство також заохочує альтернативні джерела фінансування, зокрема партнерства з роботодавцями, грантову підтримку, участь у міжнародних проєктах та надання платних освітніх послуг. Це дозволяє закладам ПТО модернізувати матеріально-технічну базу, що є критично важливим для забезпечення якісної підготовки кадрів. Також сучасне законодавство зобов’язує забезпечувати рівний доступ до професійної освіти для всіх громадян, включаючи осіб з інвалідністю та інших соціально вразливих груп [22]. У закладах ПТО створюються умови для навчання студентів з особливими потребами, включаючи адаптацію приміщень, індивідуальні навчальні програми та психологічну підтримку. На законодавчому рівні передбачені процедури акредитації освітніх програм та атестації закладів ПТО для забезпечення високих стандартів якості. Заклади ПТО зобов’язані дотримуватись державних стандартів освіти, а також проходити регулярний моніторинг та перевірки на відповідність якості освітніх послуг.

Серед особливостей варто виділити і те, що сучасне законодавство підтримує інтеграцію цифрових технологій у навчальний процес. Це включає використання онлайн-платформ, цифрових навчальних матеріалів, дистанційного навчання та елементів електронного урядування. Така інтеграція дозволяє зробити навчання більш доступним та зручним, а також забезпечує розвиток цифрових компетенцій у студентів. Законодавство акцентує увагу на важливості залучення роботодавців до процесу розробки навчальних програм, участі в державних кваліфікаційних іспитах та організації стажувань для студентів. Це дозволяє навчальним програмам відповідати реальним умовам і потребам ринку праці, а випускникам ПТО отримувати актуальні практичні навички. З метою підвищення якості професійної освіти, законодавство сприяє

співпраці з міжнародними партнерами та інтеграції до європейського освітнього простору. Що передбачає адаптацію стандартів ПТО до міжнародних вимог, участь у програмах академічної мобільності, а також обмін досвідом і методиками з європейськими закладами освіти.

Також законодавче регулювання професійно-технічної освіти в Україні охоплює кілька важливих аспектів:

1. Організацію та управління – визначає структуру управління ПТО, функції центральних та місцевих органів влади у сфері освіти, а також повноваження закладів професійно-технічної освіти щодо організації освітнього процесу, забезпечення матеріально-технічної бази.

2. Фінансування – згідно з чинним законодавством, фінансування закладів ПТО здійснюється з державного та місцевих бюджетів, а також з додаткових джерел (грантів, співфінансування від роботодавців, платних послуг). Законодавство передбачає підтримку закладів ПТО через субвенції, державні програми розвитку та інші фінансові механізми.

3. Державний стандарт освіти – регламентує вимоги до освітніх програм у закладах ПТО, окреслюючи професійні компетенції, знання та вміння, які повинні бути сформовані у випускників. Це дозволяє узгодити професійно-технічну підготовку з вимогами сучасного ринку праці.

4. Інклюзія та доступність – законодавство зобов’язує забезпечити рівний доступ до ПТО для всіх громадян, включаючи осіб з інвалідністю та інших вразливих груп населення. Закони встановлюють вимоги щодо облаштування закладів ПТО відповідно до потреб людей з обмеженими можливостями.

5. Співпраця з ринком праці – законодавство передбачає тісну взаємодію закладів ПТО з роботодавцями, сприяючи впровадженню дуальної освіти, проведенню практик та стажувань на підприємствах, а також залученню роботодавців до розробки освітніх програм і стандартів.

6. Атестація та акредитація закладів ПТО – на законодавчому рівні визначені вимоги до акредитації освітніх програм, що гарантує відповідність

рівня підготовки випускників сучасним стандартам. Заклади ПТО проходять періодичну атестацію та оцінку якості навчання.

Також слід визначити основні проблеми та напрями вдосконалення законодавства у сфері ПТО [5, с. 48]. Попри законодавчу базу, система ПТО в Україні стикається з численними проблемами, серед яких:

- Недостатнє фінансування закладів ПТО, що ускладнює їх модернізацію та впровадження новітніх технологій у навчання.
- Розрив між потребами ринку праці та пропонованими навчальними програмами, що вимагає більш тісної взаємодії з роботодавцями та оновлення стандартів.
- Недостатня популярність професійно-технічної освіти серед молоді, що вимагає проведення інформаційних кампаній і популяризації технічних професій.

Сучасне законодавство у сфері професійно-технічної освіти в Україні спрямоване на створення гнучкої та конкурентоспроможної системи підготовки фахівців, здатних адаптуватися до динамічних умов ринку праці. Воно забезпечує основу для розвитку професійно-технічної освіти, підтримуючи її інтеграцію в міжнародний освітній простір та інноваційність. Однак для підвищення ефективності цієї системи необхідне подальше вдосконалення законодавства, особливо у напрямі адаптації до сучасного ринку праці, забезпечення фінансової підтримки та посилення ролі роботодавців у освітньому процесі.

1.3. Особливості функціонування закладів професійно-технічної освіти в умовах воєнного стану

Стратегічний курс політики у розвитку сучасної професійної освіти, задекларований у Національній економічній стратегії до 2030 р, вимагає модернізації та оновлення всіх структурних ланок освітньої діяльності закладів професійної (професійно-технічної) освіти, насамперед навчального процесу. З

огляду на це змінюється і підхід до підготовки майбутніх кваліфікованих робітників та набуття ними професійних знань, умінь і навичок.

Кон'юнктура ринку праці в Україні диктується роботодавцями, які справедливо вимагають, що навчальні заклади надаватимуть здобувачам такий рівень знань та навичок, що відповідає їхнім потребам. Однак без підтримки та тісної співпраці з виробництвом професійно-технічні навчальні заклади не можуть забезпечити підготовку сучасного, обізнаного з новітніми технологіями фахівця. І тому виробництво має сприяти розвитку, оновленню матеріальної бази закладів ПТО, надавати відповідні робочі місця для проходження виробничого навчання та виробничої практики здобувачам освіти. Ринок праці висуває нові вимоги до якості робочої сили, професійної кваліфікації та стандартів навчання. Відповідно, ринок праці є одним з індикаторів, що визначає добробут країни, стабільність та ефективність соціально-економічних перетворень [36, с. 8].

Воєнний стан в Україні, спричинений збройним конфліктом, став серйозним викликом для системи освіти, зокрема для закладів професійно-технічної освіти. Заклади ПТО мають не тільки забезпечувати освітню діяльність, але й адаптувати її під нові реалії, підтримуючи як учнів, так і педагогів. У зв’язку з цим, функціонування закладів професійно-технічної освіти (ПТО) в умовах воєнного стану в Україні має свої особливості, які передбачають адаптацію навчальних процесів до викликів, пов'язаних з безпекою, стабільністю освітнього процесу та забезпеченням фахової підготовки майбутніх спеціалістів.

Організація якісного навчального процесу в умовах воєнного стану є дуже складним і важким процесом, але водночас і найважливішим для викладацького складу навчальних закладів.Одним із ключових аспектів функціонування закладів ПТО в умовах воєнного стану стало переведення частини навчального процесу на дистанційну форму. Це рішення продиктоване необхідністю забезпечити безперервність навчання та безпеку учнів і педагогів.Для дистанційної освіти важливим аспектом виступає саме якість,

оскільки якість освіти у вищих навчальних закладах розглядається як гарантований результат організованого навчального процесу, що відповідає стандартним вимогам до формування знань і здатності застосовувати їх у конкретних практичних умовах.

Заклади ПТО почали розробляти нові навчальні програми та адаптувати існуючі, щоб задовольнити потреби галузей, які стали критично важливими в умовах воєнного часу[43]. До них відносяться:

- Програми з підготовки фахівців у галузі медицини та догляду за пораненими.
- Курси з ремонту та обслуговування техніки, необхідної для забезпечення армії.
- Навчальні модулі з основ виживання, надання першої медичної допомоги та роботи у надзвичайних умовах.

Серед особливостей функціонування ПТО в умовах воєнного стану, перш за все, важливо виокремити безпеку студентів. Перехід на дистанційне або змішане навчання стає обов'язковим за умови загрози безпеці. Військові ризики вимагають швидкого переходу до онлайн-навчання, що потребує впровадження нових методик, технологій та адаптації навчальних програм. Тому заклади ПТО забезпечують студентів і викладачів необхідною технікою та інтернет-зв'язком у межах можливостей, що дозволяє всім учасникам освітнього процесу брати участь в онлайн-уроках.У разі недостатнього технічного забезпечення або відсутності стабільного інтернет-з'єднання проводяться заходи для залучення донорських коштів та підтримки з боку благодійних організацій[37, с.2].

Заклади ПТО використовують онлайн-платформи, які дозволяють забезпечити безперервність навчання навіть за умов обмеженого доступу до навчальних закладів. Дана форма навчання стає невід’ємною складовою забезпечення освіти в умовах, коли звичайні заняття у навчальних закладах можуть бути неможливими через загрозу безпеки. Викладачі та студенти використовують платформи для відеоконференцій (наприклад, Zoom, GoogleMeet) та системи управління навчанням (LMS), як-от Moodle, що

дозволяють організувати онлайн-уроки, здавати завдання та обговорювати матеріали. Завдяки таким інтерактивним платформам забезпечується ефективна комунікація, студенти мають змогу виконувати практичні завдання, а також проводяться індивідуальні роботи зі студентами[18; 24]. Всінавчальні програми коригуються з урахуванням можливостей дистанційного навчання, що включає створення цифрових навчальних матеріалів (відеоуроків, презентацій, інструкцій) для самостійного опрацювання.Особлива увага приділяється розробці віртуальних симуляцій та демонстраційних матеріалів, які дають змогу здобувачам освіти відпрацьовувати практичні навички. Тому активно впроваджуються онлайн-інструменти для навчання практичних дисциплін.

Викладачі проходять додаткове навчання з використання сучасних онлайн-інструментів, методів дистанційного навчання та технік залучення студентів у процесі онлайн-уроків. Проводяться семінари та тренінги з цифрової грамотності, що сприяє підвищенню якості онлайн-освіти.

Під час лекцій та аудиторних занять як викладачі, так і студенти вирішують різні питання надання та отримання знань, опанування практичних навичок та компетенцій. Однак для здобувачів освіти більше часу відводиться на позааудиторну самостійну роботу. У таких умовах на перший план виходить активна комунікація з викладачем на початку заняття, обговорення теми, визначення основних понять теми та відповіді на запитання студентів. Однак необхідний зворотній зв'язок між студентом і викладачем, який дає можливість обом сторонам оцінити ефективність роботи. Тому заклади професійно-технічної освіти створюють механізми оцінювання та контролю знань через дистанційні тести, опитування та електронні залікові роботи. Така форма дає можливість здобувачу освіти самостійно та швидко отримати результат при засвоєнні теоретичних знань. Необхідно відмітити, що для викладачів такий формат електронного контролю має суттєвий перелік переваг перед традиційною формою контролю якості знань: можливість швидко перевірити знання великої кількості студентів одночасно. Викладачі звільняються від виконання рутинних завдань та управління групами і мають більше часу для

вдосконалення своєї професійної діяльності, а також розробки та використання новітніх інструментів. Також викладачі застосовують індивідуальні завдання для забезпечення справедливого оцінювання та перевірки отриманих знань.

Варто відмітити і психологічну підтримку, оскільки психологічний супровід здобувачів освіти та викладачів став важливим аспектом адаптації, адже перебування у стресових умовах воєнного часу може впливати на навчальний процес і результати. Тому заклади ПТО організовують консультації психологів, підтримують комунікацію в студентських групах для забезпечення моральної підтримки.

Перехід закладів ПТО на дистанційний формат навчання в умовах воєнного стану потребує комплексної адаптації навчального процесу, враховуючи безпеку, технічне забезпечення, підготовку викладачів і психологічну підтримку здобувачів освіти. Це дозволяє зберегти стабільність освітнього процесу та продовжувати підготовку кваліфікованих кадрів навіть у складних умовах.

Основними завданнями для адміністрації ЗВО є забезпечення безпеки та захисту здобувачів вищої освіти, викладачів і персоналу в надзвичайних ситуаціях і військових діях. Томузаклади ПТО облаштовують укриття або безпечні місця для евакуації у випадку загрози. Обладнання таких укриттів відбувається за підтримки місцевої влади або благодійних фондів. Також проводяться регулярні інструктажі щодо дій в умовах загрози, навчання з надання першої медичної допомоги та проведення тренувальних евакуаційних заходів.

Також в закладах ПТО впроваджуються навчальні програми, які відповідають потребам воєнного часу. Програми професійної підготовки коригуються для відповідності до запитів ринку праці в умовах війни. Наприклад, зростає потреба в підготовці фахівців для сфери оборонної промисловості, медицини, логістики та будівництва. Деякі спеціальності, зокрема ті, що пов’язані з військовою справою та екстреною медициною, можуть отримати пріоритетний розвиток, щоб задовольнити актуальні запити

на ринку праці.Вводяться курси та практичні заняття з основ військової підготовки, цивільної оборони, домедичної допомоги та інших навичок, необхідних для підтримки збройних сил та рятувальних служб. Також з’являються нові спеціалізації, як-от технічне обслуговування транспорту, ремонт військового обладнання, зварювальні роботи та інженерні навички, актуальні в умовах воєнного стану.

Організація практичних занять та стажувань є ускладненою через ризики для життя та здоров'я здобувачів освіти. За можливості, практичні заняття проходять на безпечних підприємствах або за допомогою навчальних симуляцій.

Активно впроваджуються програми з основ управління в кризових ситуаціях, безпеки на робочих місцях, розширені курси першої допомоги, що включають специфіку дій під час військових загроз. Збільшується практична складова програм із професій, що забезпечують життєво важливі галузі, як-от енергетика, медицина, транспорт, зв'язок.Томуадаптація навчальних програм ПТО до умов воєнного часу дозволяє оперативно реагувати на потреби держави, готувати спеціалістів для вирішення завдань, актуальних для підтримки економіки, оборони та суспільної стійкості. Це забезпечує надійну базу кадрів, готових працювати в умовах кризових ситуацій та забезпечувати основні потреби країни.

Постійний звук сирен, необхідність переховуватися в укриттях під час навчального процесу та подальша потреба заново адаптуватися до сприйняття матеріалу викликає велике емоційне напруження. Все це може негативно впливає на психологічний та емоційний стан студентів, що може призвести до проблем з психічним та фізичним здоров'ям у майбутньому. Тому важливим є і психологічна підтримка здобувачів освіти та педагогів. Враховуючи психологічні наслідки воєнних дій, навчальні заклади надають консультації та підтримку для здобувачів освіти та педагогів. Це сприяє кращій адаптації до умов навчання під час воєнного стану. Також створюються центри психологічної підтримки або організовуються консультації з фахівцями.

Організовуються семінари та тренінги для студентів та освітян з управління стресом, технік релаксації, подолання тривоги, що особливо актуальні під час військових загроз. Комплексна психологічна підтримка під час воєнного стану допомагає знизити негативний вплив стресу, сприяє збереженню психологічного здоров’я всіх учасників освітнього процесу та покращує адаптацію до умов війни. Створення безпечного, підтримувального середовища в закладах професійно-технічної освіти допомагає студентам і викладачам долати емоційні виклики та зберігати високу мотивацію до навчання й викладання.

Воєнний стан часто супроводжується обмеженням фінансових ресурсів, тому заклади ПТО залучають державні субсидії, підтримку міжнародних організацій та місцевих громад для підтримки матеріально-технічної бази та забезпечення потреб навчального процесу.Особливу увагу приділяють відновленню пошкоджених навчальних закладів, у тому числі за рахунок донорських коштів.

Закордонний досвід функціонування закладів професійно-технічної освіти (ПТО) в умовах воєнного стану є корисним прикладом адаптації навчального процесу та підтримки учасників освітнього середовища. Так, країни, що стикалися з військовими конфліктами, як-от Ізраїль, Ірак та Сирія, розробили спеціальні механізми, які можуть бути корисними для українських закладів професійно-технічної освіти.

В Ізраїлі активно переглядають навчальні програми з акцентом на базові компетентності, що можуть знадобитися під час надзвичайних ситуацій. До програм також додаються курси з першої медичної допомоги та базової техніки безпеки, а навчання охоплює як технічні знання, так і розширені навички.У деяких інших країнах програму також адаптують відповідно до поточних потреб економіки в умовах конфлікту, наприклад, навчання з ремонту та обслуговування техніки, що має важливе значення для оборони.

У Сирії, незважаючи на зруйновану інфраструктуру, здійснюється дистанційне навчання через мобільні платформи та радіопередачі. У регіонах з

нестабільним інтернет-зв’язком використовуються матеріали на флеш-накопичувачах або компакт-дисках, що допомагає зберегти безперервність навчального процесу.

Якщо порівнювати з Сирією, то в Ізраїлі заклади розробили швидку та масштабовану дистанційну інфраструктуру, що дозволяє проводити як теоретичні, так і практичні заняття онлайн, завдяки віртуальним тренажерам та симуляціям. Також Ізраїль має розвинену систему психологічної підтримки для учнів і викладачів, яка охоплює як індивідуальні консультації, так і групові тренінги з подолання стресу[15]. Така допомога є обов’язковою частиною навчального процесу. У системі освіти Сирії запроваджено програми реабілітації, які включають навчання вмінням адаптуватися до стресових умов. Створюються спеціальні підтримувальні групи, що працюють з учнями, які втратили близьких або постраждали від конфлікту.

Важливою є співпраця з роботодавцями та військовими структурами. Ізраїльські навчальні заклади активно співпрацюють з компаніями, які адаптують практичне навчання до умов воєнного стану. Наприклад, деякі підприємства беруть на себе зобов’язання підтримувати навчання учнів у сфері технологій, що можуть бути використані для забезпечення оборони. У низці країн введено програми стажувань на підприємствах, де студенти можуть продовжувати професійне навчання та одночасно виконувати важливі завдання в інтересах суспільства.Тому цей досвід демонструє, що гнучке пристосування програм та забезпечення психологічної підтримки є важливими компонентами, які допомагають зберегти безперервність навчання та соціальну підтримку учнів під час кризи.

Воєнний стан кардинально змінив підходи до функціонування закладів професійно-технічної освіти в Україні. Завдяки оперативному впровадженню дистанційних технологій, адаптації навчальних програм та забезпеченню психологічної підтримки, заклади ПТО здатні зберегти стабільність освітнього процесу. Дотримання норм безпеки, а також співпраця з різними секторами економіки сприяють підготовці кадрів, що відповідають актуальним потребам

держави. Разом з тим функціонування закладів ПТО передбачає особливий підхід до організації освітнього процесу, який включає адаптацію до онлайн-форматів, забезпечення безпеки, психологічну підтримку та оновлення навчальних програм. Даний підхід дозволяє продовжувати підготовку кваліфікованих кадрів, які можуть стати основою для відбудови країни та задовольнити актуальні потреби економіки в умовах військового конфлікту.

В Україні, як і за кордоном, заклади професійно-технічної освіти адаптують навчальні програми, впроваджують психологічну підтримку, розвивають партнерства з державними та приватними структурами для забезпечення необхідних навичок і підтримки студентів в умовах війни. Але одночасно з цим українська система зіштовхується з унікальними викликами в підтримці безперервності освітнього процесу та інтеграції учнів у ринок праці в умовах конфлікту.

Висновок до розділу 1

Публічне управління – це цілеспрямована діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та інших інституцій, спрямована на забезпечення суспільних потреб, впровадження державної політики та забезпечення ефективного функціонування державного апарату.

Основна мета публічного управління полягає у забезпеченні суспільного добробуту, а також реалізації стратегічних цілей держави і забезпеченні ефективного управління суспільними процесами.

Публічне управління у сфері освіти є ключовим механізмом забезпечення ефективного функціонування системи професійно-технічної освіти, особливо у кризових умовах.

Законодавча база України створює правові засади для організації та розвитку професійно-технічної освіти, однак потребує адаптації до умов воєнного стану.

Функціонування закладів професійної освіти під час війни стикається з численними викликами, які вимагають оперативних рішень і підтримки на державному рівні.

Тому, важливо забезпечити безпеку учасників освітнього процесу, розвивати цифрову інфраструктуру, підтримувати студентів і викладачів психологічно та матеріально. Інноваційні підходи в управлінні та організації освітнього процесу стануть основою для відновлення та модернізації системи професійно-технічної освіти в Україні.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Дослідження тенденцій розвитку професійно-технічної освіти в Запорізькій області

Важливими чинниками розвитку професійної підготовки кадрів є прогнозування на основі моніторингу ринку праці, рівний доступ до здобуття професій різними категоріями населення, об’єднання зусиль для розвитку соціального партнерства, законодавче забезпечення підготовки конкурентоспроможних фахівців. На порталі громадських експертів щодо професійно-технічної освіти підкреслено, що «на сьогоднішній день ПТО в Україні представлена професійно-технічними закладами, основним пріоритетом яких є забезпечення підготовки кваліфікованих робітників у різних сферах, а завдяки широкому вибору пропозицій кожен має змогу обрати спеціальність за відповідністю, здібностями та інтересами» [44].

Серед гострих проблем ПТО в України можна виділити такі, як економічна й політична нестабільність, змінні напрями розвитку, потреба модернізації професійно-кваліфікаційної структури підготовки робочих кадрів, незбалансованість потреб особистості й суспільства в професійних освітніх послугах, недостатнє бюджетне фінансування [14].

Соціально-політичні та економічні перетворення в нашій країні корінним чином змінили парадигму розвитку професійно-технічної освіти, оскільки система професійно-технічної освіти загалом нерозривно пов’язана з тією соціально-економічною формацією, в рамках якої вона сформувалася та існує. Протягом свого існування система професійно-технічної освіти розглядалася для реалізації однієї єдиної функції – забезпечення потреб галузей економіки в робочих кадрах [14]. В руслі Національної доктрини освіти [4] «головним

завданням освіти є реалізація конституційного права і рівних можливостей громадян на здобуття безкоштовної освіти високої якості для досягнення таких цілей: задоволення потреб у висококваліфікованих професійних освітніх послугах для підвищення конкурентоспроможності випускників на ринку праці; поліпшення умов для якісного навчання, отримання практичних вмінь, розвиток творчих і професійних здібностей з одночасним підвищенням освітнього рівня; включення молоді в повноцінну виробничу працю і формування в неї високої моральності і пошани до закону тощо; задоволення потреб суспільства у відтворенні кваліфікованих трудових ресурсів для всіх галузей економіки»[11; 28].

Професійно-технічній освіті в сучасних соціально-економічних умовах належить одне з провідних місць у забезпеченні суспільства кадрами і задоволенні освітніх потреб особистості. З іншого боку, професійно-технічні навчальні заклади (ПТНЗ) через зміни у політичному й економічному просторі, різкий спад виробництва і банкрутства більшості підприємств змушені у конкурентному середовищі шукати шляхи для стабільного функціонування відповідно до сучасних вимог.

Особливістю ПТНЗ є те, що вони в більшості готують висококваліфікованих робітників, діяльність яких спрямована на відтворення та створення матеріальної культури, надання послуг (електрики, секретарі-діловоди, слюсарі, електрогазозварники, муляри, штукатури, облицювальники-плиточники та інші), на які на даному етапі соціально-економічного розвитку України є досить високий попит, але, на жаль, спостерігається нестача справжніх професіоналів через небажання випускників ПТНЗ працювати за спеціальностями [35, с. 168].

Сьогодні завданням професійно-технічної освіти на загальнодержавному рівні є оновлення нормативно-правової бази, розвитку професійної освіти і навчання з урахуванням Європейських тенденцій і прогностичних потреб нашої держави, виокремлюючи як провідні впровадження концепції багаторівневої

професійної освіти, розробку і впровадження інноваційних педагогічних систем та особистісно-орієнтованих технологій.

У період з 2020-2023 рр. система професійно-технічної освіти (ПТО) у Запорізькій області зазнала суттєвих змін (див. рис. 2.1). Реформування галузі спрямовувалося на адаптацію до потреб регіонального ринку праці, модернізацію освітніх процесів та інтеграцію сучасних технологій [23;31]. Наприклад, створено навчально-практичні центри в Запорізькому політехнічному центрі професійно-технічної освіти та Михайлівському училищі. Планується оновлення матеріально-технічної бази, придбання STEM-лабораторій та сучасного обладнання[52].

У регіоні активно впроваджувалась дуальна форма освіти, яка дозволяє учням поєднувати навчання з набуттям практичних навичок безпосередньо на підприємствах. Це сприяє кращій підготовці фахівців і забезпечує їхню конкурентоспроможність на ринку праці. Тому в період з 2020-2023 рр. понад 60% закладів ПТО співпрацювали з такими провідними підприємствами, як «Запоріжсталь», «Мотор Січ», «Запоріжкокс», надаючи студентам можливість проходити практику на виробництвах. Серед переваг дуальної форми навчання, варто виділити не лише забезпечення випускників реальним досвідом роботи, а також збільшення шансів на працевлаштування після завершення навчання [55].

Також активно проводилась актуалізація навчальних програм. Розроблялись стандарти ПТО, які відповідають сучасним вимогам роботодавців. Це дозволяє випускникам бути готовими до роботи з новітніми технологіями, зокрема в галузях машинобудування, туризму, енергетики та сільського господарства.

Також у період 2020-2023 рр. у Запорізькій області було створено кілька нових НПЦ (навчально-практичних центрів) за підтримки Міністерства освіти і науки України. Галузеві напрями яких були зварювальні роботи, електротехніка та енергетика, а також транспорт і логістика [31].Основна мета створення таких навчально-практичних центрів полягає у підготовці фахівців із

використанням сучасного обладнання, яке відповідає вимогам роботодавців, а також забезпеченні студентів практичними навичками, які вони можуть застосувати у професійній діяльності[2].

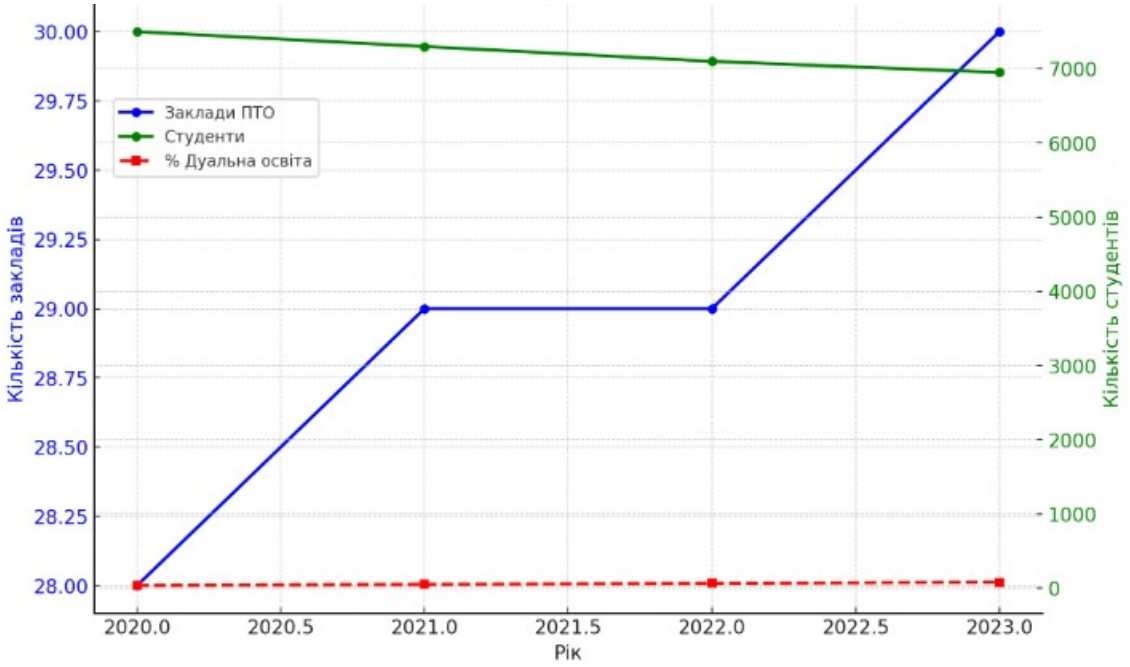


Рис. 2.1. Тенденції розвитку ПТО у Запорізькій області (2020-2023 рр.)

Кількість закладів ПТО (синя лінія) залишалася стабільною, з незначним зростанням у 2021 р. Кількість студентів (зелена лінія) поступово зменшувалася через демографічний спад та відтік молоді [51]. Відсоток впровадження дуальної освіти (червона пунктирна лінія) демонструє стрімке зростання, що свідчить про активний розвиток цієї форми навчання.

Таблиця 2.1.

Ключові показники розвитку ПТО у Запорізькій області (2020–2023 рр.)

Рік	Заклади ПТО (од.)	Студенти (осіб)	Дуальна освіта (%)
2020	28	7500	35
2021	29	7300	50
2022	29	7100	65
2023	30	6950	80

Згідно з показниками табл. 2.1., можна стверджувати, що кількість закладів ПТО щороку поступово зростає, що свідчить про стабільний розвиток

інфраструктури. Відповідно до показників, кількість студентів зменшується, дані показники вказують на демографічні та соціально-економічні фактори, що впливають на популярність ПТО. Однак дуальна освіта демонструє стрімке зростання. У 2023 р. її впроваджено в 80% навчальних програм, що свідчить про ефективність співпраці з роботодавцями.Дані показники допомагають оцінити ефективність реформ у сфері професійної освіти та визначити напрями подальшого розвитку [51].

У 2023 р. професійно-технічна освіта (ПТО) Запорізької області розвивалась у відповідь на виклики сучасного ринку праці, технологічні зміни та потреби регіональної економіки. Основні тенденції відображають прагнення до модернізації системи освіти, покращення якості підготовки кадрів та підвищення престижу робітничих професій. Відкрились сучасні центри для навчання за актуальними професіями зварювальні роботи, електромонтаж, машинобудування. Всі заклади ПТО оснащені сучасними технологіями, що відповідають стандартам промислових підприємств регіону. Також активно впроваджуються комп’ютерні класи і цифрові платформи для дистанційного навчання [51].

Різноманітність типів закладів професійно-технічної освіти в Запорізькій області забезпечує підготовку фахівців, які відповідають сучасним вимогам ринку праці. Модернізація цих закладів, розвиток дуальної освіти та співпраця з підприємствами сприяють покращенню якості професійної підготовки (див. табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Професійно-технічні навчальні заклади в Запорізькій області на кінець 2023 року за типами

Тип закладу	Підпорядкування	Кількість закладів (од.)	Опис
Центри професійної освіти	Міністерство освіти і науки України	6	Багатопрофільні заклади, що забезпечують підготовку кадрів із сучасним обладнанням.

Продовження таблиці 2.2.

Тип закладу	Підпорядкування	Кількість закладів (од.)	Опис
Професійні ліцеї	Міністерство освіти і науки України	10	Підготовка кваліфікованих робітників для окремих галузей (металургія, будівництво тощо).
Вищі професійні училища (ВПУ)	Міністерство освіти і науки України	8	Забезпечують як професійну, так і загальноосвітню підготовку.
Навчально-практичні центри (НПЦ)	Міністерство освіти і науки України	5	Оснащені сучасними лабораторіями для спеціальностей, таких як зварювальні роботи, ІТ.
Професійні коледжі	Інші органи виконавчої влади (МОЗ, Мінкульт)	3	Поєднують професійну підготовку з елементами вищої освіти.
Навчальні центри при підприємствах	Підприємства, місцеві органи влади	4	Спеціалізовані заклади для підготовки кадрів під потреби конкретних роботодавців.

Аналіз фінансової діяльності професійно-технічних навчальних закладів (ПТНЗ) Запорізької області свідчить про існуючі виклики у забезпеченні їх потреб. Оскільки держава не завжди може забезпечити достатнє фінансування, що впливає на якість освітнього процесу, матеріальну базу та залучення кваліфікованих кадрів. У таблиці (див. табл. 2.3) відображено стан фінансування та проблеми, з якими стикаються ПТНЗ на сьогоднішній день.

Таблиця 2.3.

Стан фінансування та проблеми ПТНЗ

Показник	Значення/Стан
Кількість закладів у регіоні	24 (центри ПТО, ПТУ, професійні ліцеї тощо).
Основні джерела фінансування	Державний бюджет, місцеві бюджети, кошти від платних послуг.
Забезпеченість фінансами	Близько 70-80% від необхідного, залишаються проблеми з оновленням матеріальної бази.
Ключові проблеми	Нестача сучасного обладнання, низька зарплата педагогів, недостатня залученість бізнесу.
Основні галузі підготовки	Промисловість (30%), будівництво (19%), торгівля та харчування (24%).
Кількість учнів	Понад 7300 осіб у 2023 р.

Діяльність професійно-технічних навчальних закладів в Запорізькій області свідчить про те, що держава в сучасних умовах не в змозі у повному обсязі забезпечити фінансові потреби освітян в організації ефективного професійного навчання учнів. Оскільки будь-яка економічна діяльність вимагає своєї конкретної реалізації в суспільному просторі відносин. Необхідним засобом її вирішення виступає організація, яка забезпечує промислове виробництво товарів, надання послуг, визначає розподіл обов’язків і функцій учасників трудового процесу, ієрархічну структуру професійних відносин, формування стратегічної мети діяльності, зв’язок із зовнішнім середовищем [48].

Таким чином, недостатнє фінансування ускладнює процес модернізації навчального процесу. Необхідно активно залучати бізнес до співпраці у вигляді державного-приватного партнерства. Важливим є розвиток системи грантів та інвестування у професійно-технічну освіту.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що у період з 2020-2023 рр. професійно-технічна освіта Запорізької області демонструвала тенденції до розвитку, орієнтовані на потреби ринку праці. Попри виклики, такі як пандемія COVID-19 і демографічний спад, заклади ПТО продовжували модернізуватися, впроваджувати інноваційні технології, розвивати співпрацю з роботодавцями та

адаптувати навчальні програми до сучасних реалій. Для подальшого успіху потрібне збільшення фінансування, підвищення престижу професійної освіти та залучення молоді до навчання.

Незважаючи на досягнення, залишаються проблеми, як-от: застаріла матеріально-технічна база деяких закладів, дефіцит кваліфікованих викладачів, недостатнє фінансування та скорочення кількості студентів через низьку популярність професійно-технічної освіти серед молоді. Запорізький регіон є одним із провідних промислових центрів України, де зосереджено значну частку виробництва металургійної продукції, машинобудування та енергетики. Це створює потребу у висококваліфікованих робітничих кадрах, що сприяє розвитку ПТО.

2.2. Аналіз управління закладами професійно-технічної освітив Запорізькій області у фокусі сучасних викликів ринку праці

Запорізька область є регіоном із розвиненою промисловою інфраструктурою, що визначає високий попит на кваліфікованих працівників у галузях машинобудування, металургії, енергетики. Однак динамічні зміни на ринку праці, викликані технологічним прогресом, глобалізацією та екологічними викликами, вимагають модернізації підходів до професійно-технічної освіти.

Станом на 1 березня 2023 р. послуги Запорізької обласної служби зайнятості отримували 12,3 тис. громадян, з них 11,5 тис. осіб мали статус безробітного, що на 23,7% менше, ніж на відповідну дату минулого року. Отримували допомогу по безробіттю 2,6 тис. осіб [51].

За статтю: у загальній кількості зареєстрованих безробітних, чоловіки становили – 5,0 тис. осіб (або 43,1%), жінки – 6,5 тис. осіб (або 56,9%).Так, 43,4% зареєстрованих безробітних мали вищу освіту, 43,8% – професійно-технічну, 12,8% – загальну середню освіту[51].

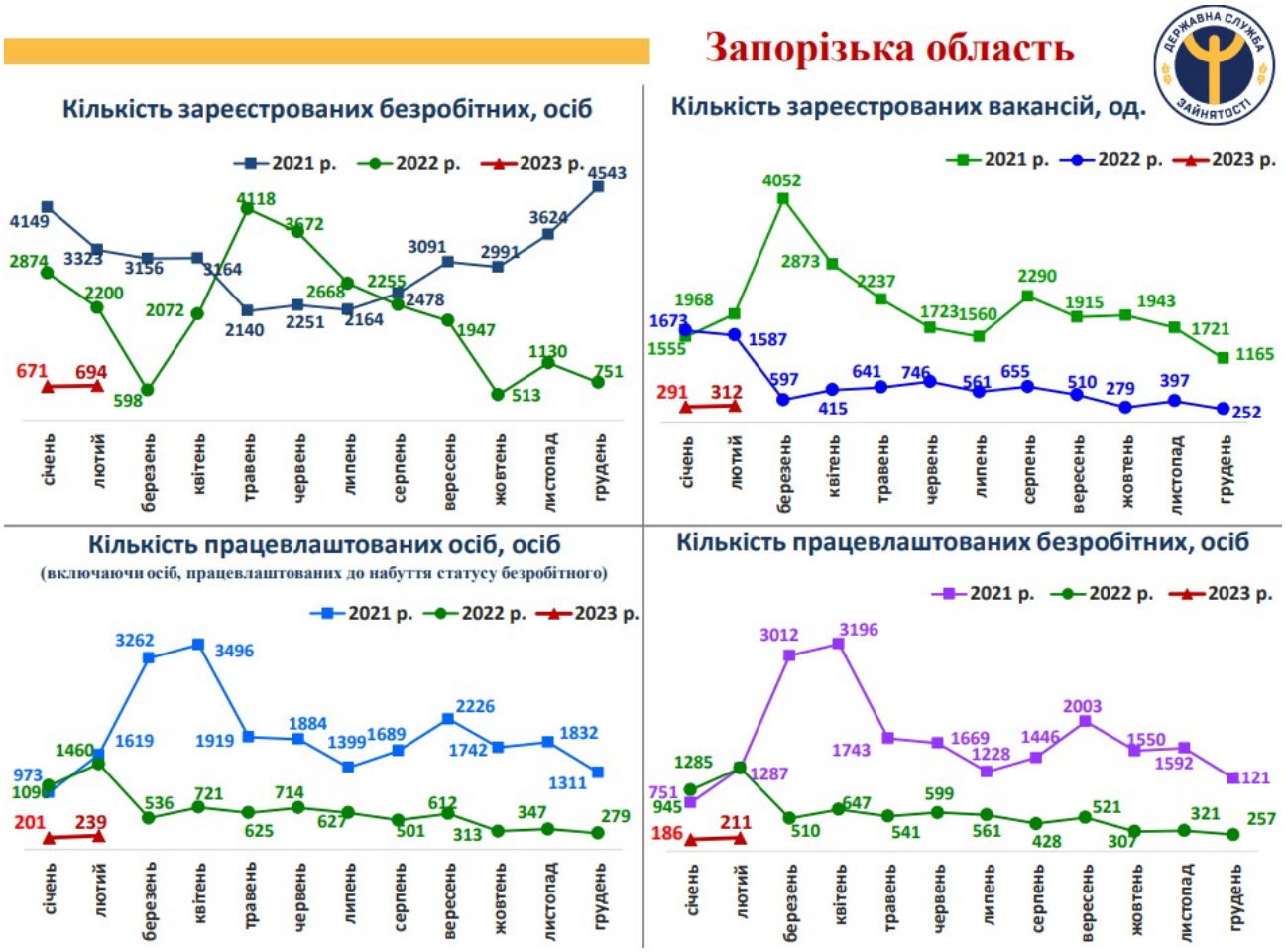


Рис. 2.2. Статичні дані працевлаштування осіб

На рис. 2.2. представлені статичні дані надані Державною службою зайнятості, які свідчать про те, що показник кількості зареєстрованих безробітних у 2022 р. знизився порівняно з 2021 р., але в 2023 р. він має тенденцію до зростання.

Також спостерігається значне зменшення зареєстрованих вакансій у 2022 р. у порівнянні з 2021 р. У 2023 р. ситуація частково стабілізувалась.

Дані про кількість працевлаштованих осіб свідчать про різке зниження працевлаштованих осіб у 2022 р. порівняно з 2021 р. У 2023 р. знову спостерігається повільне відновлення.

Графік кількості працевлаштованих безробітних деталізує зміни для безробітних, які знайшли роботу і демонструє подібну тенденцію до зниження у 2022 р.

За видами економічної діяльності, більшість вакансій налічується на підприємствах переробної промисловості (40,4%), оптової та роздрібної торгівлі (10,5%), у сфері освіти (8,0%), у сфері транспорту (7,3%). У професійному розрізі, найбільше вакансій подано для працевлаштування[54]:

- 25,2% кваліфікованих робітників з інструментом;
- 19,4% професіоналів;
- 16,3% робітників з обслуговування, експлуатації устаткування та машин;
- 12,3% фахівців;
- 10,3% керівників, службовців.

У 2023 році в Запорізькій області, як і в інших регіонах України, Структура вакансій значною мірою залежала від економічної ситуації, викликаної військовими діями, адаптацією ринків праці та відновленням ключових галузей. Найбільше вакансій зазвичай пропонували у торгівлі та роздрібних продажах (25%) – попит на працівників у цій галузі залишається стабільно високим, особливо на касирів, продавців-консультантів і менеджерів з продажу. Будівництво та ремонт (15%) – через необхідність відновлення інфраструктури зростає попит на будівельників, інженерів і спеціалістів із ремонту. Транспорт та логістика (15%) – затребувані водії, логісти та експедитори. Сільське господарство (10%) – для Запорізької області, яка є аграрним регіоном, попит на сезонних працівників і фахівців у сільському господарстві залишається актуальним. Охорона здоров'я та соціальна допомога (12%) – в умовах воєнного стану зростає попит на медичних працівників, психологів і соціальних працівників. Освіта(8%) – залишається стабільним запитом на вчителів і педагогів, особливо в умовах адаптації до нових форм навчання [51].

З огляду на наведені дані, можна стверджувати, що на регіональному ринку праці має місце дисбаланс попиту і пропозиції робочої сили за освітньо-професійним рівнем. Він проявляється в тому, що у пропозиції робочої сили

домінують безробітні з вищою освітою (43,4% усіх зареєстрованих безробітних), у той час як за професійно-технічною освітою 43,8%.

Таким чином, для згладжування дисбалансу на регіональному ринку праці актуальним постає питання збільшення кількості випускників закладів професійно-технічної освіти, а також підвищення якості їхньої підготовки, в тому числі через взаємодію закладів освіти з роботодавцями. Останнє мало б сприяти підготовці кадрів, які відповідатимуть запитам ринку праці в коротко-і середньостроковій перспективі [56].

Низький рівень заробітної плати є одним із чинників нестачі на ринку праці працівників робітничих спеціальностей. Наприклад, у Запорізькій області середній рівень оплати праці в сільському господарстві у листопаді 2023 р. становив 13 800 тис. грн. (на 15 % нижче по регіону) [51]. У свою чергу, низький рівень оплати праці обумовлений невідповідністю кваліфікації випускників професійних (професійно-технічних) освітніх закладів потребам роботодавців. Невідповідність професійно-технічної освіти викликам ринку праці пов'язана з низкою причин, серед яких можна виділити:

1. Застарілі навчальні програми, які не враховують сучасні технології, методи роботи та потреби ринку, що знижує їхню актуальність.
2. Недостатня взаємодія з бізнесом, оскільки освітні установи часто не співпрацюють із підприємствами, що призводить до розриву між теоретичною підготовкою студентів і реальними вимогами роботодавців.
3. Багато закладів професійної освіти мають застаріле обладнання, яке не відповідає сучасним стандартам виробництва.
4. Низький престиж професійно-технічної освіти, який спричинений тим, що в Україні професійно-технічна освіта має нижчий соціальний статус порівняно з вищою освітою, що зменшує кількість талановитих абітурієнтів.
5. Недостатнє фінансування заважає модернізації освітнього процесу та впровадженню інновацій у навчання.
6. Відсутність довгострокового прогнозування потреб ринку ускладнює адаптацію програм.

7. Еміграція та скорочення кваліфікованих викладачів. Через низькі зарплати та відсутність перспектив багато викладачів залишають свої посади або виїжджають за кордон.

Таким чином, ці фактори потребують комплексного вирішення, яке включатиме модернізацію навчальних програм, посилення співпраці з роботодавцями, покращення умов навчання та популяризацію професійно-технічної освіти серед молоді.

Через прогалини у функціонуванні закладів професійно-технічної освіти на ринку відсутні фахівців, які здатні працювати з інноваційним технічним обладнаннямі яким притаманні відповідальність та м’які навички.

За даними Державної служби якості освіти У 2022–2023 навчальному році в Запорізькій області працювало 77 закладів професійно-технічної освіти, основними напрямками підготовки стали [1]:

1) металургія та машинобудування;
2) електротехніка та енергетика;
3) будівництво, транспорт і логістика.

Ці заклади включають професійно-технічні училища, вищі професійні училища, професійні ліцеї та центри професійної освіти. Значна частина цих установ була адаптована до умов дистанційного та змішаного навчання через безпекові виклики та зміну умов навчання [49; 53].

Ключові виклики з якими стикається професійно-технічна освіта в Запорізькій області пов’язані з:

- швидкою технологічною модернізацію. Технологічний прогрес, зокрема автоматизація виробничих процесів і цифровізація, суттєво змінюють ринок праці. Використання робототехніки, штучного інтелекту та інших сучасних технологій знижує попит на традиційні професії й збільшує потребу в кадрах, здатних обслуговувати ці системи. Працівники мають володіти навичками роботи з цифровими платформами, програмним забезпеченням і технологіями дистанційного управління. Навчальні програми повинні швидко

адаптуватися до нових технологій, що вимагає постійного оновлення змісту курсів і матеріально-технічної бази.

- екологічною трансформацією. Глобальні тренди переходу до екологічно чистого виробництва створюють нові виклики. Тому розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова, вимагає підготовки спеціалістів для їх монтажу, обслуговування та розвитку. Зростає попит на фахівців, які володіють знаннями в оптимізації використання енергетичних і матеріальних ресурсів. Необхідно впроваджувати спеціальності, пов’язані з екологічними технологіями, і модернізувати існуючі навчальні програми.
- пандемію, воєнним станом та економічною нестабільністю. Ціфактори вплинули як на ринок праці, так і на організацію освітнього процесу. Пандемія COVID-19 викликала перехід на дистанційне навчання, що виявило слабкі місця в цифровій інфраструктурі закладів. Зміни в структурі зайнятості, зокрема зростання популярності віддаленої роботи, поставили нові вимоги до компетенцій випускників.Через запроваджений воєнний стан у країні частина навчальних установ зазнала руйнувань, а багато студентів і викладачів були змушені покинути регіон[40]. Також важливим є психічний стан, оскільки нестабільність через воєнні дії впливає на мотивацію і продуктивність навчання. У зв’язку з чим зростає рівень безробіття та скорочення вакансій у традиційних галузях створюють необхідність перепрофілювання студентів і викладачів. Тому заклади повинні адаптуватися до нових умов, забезпечуючи доступність навчання, підтримку студентів і перепідготовку кадрів для нових умов ринку праці.

Подолання цих викликів вимагає стратегічного підходу до розвитку професійно-технічної освіти, зокрема через співпрацю з бізнесом, залучення міжнародних інвестицій і модернізацію навчальних програм.

На території Запорізької області функціонують десятки закладів професійно-технічної освіти, що спеціалізуються на підготовці фахівців середньої ланки. Основні напрями підготовки включають:

У контексті розвитку професійно-технічної освіти звертає на себе увагу трансформації професій у середньо і довгостроковій перспективі та ролі освіти у формуванні конкурентоспроможних робітників. Вплив технологічного прогресу, особливо цифровізації, практично на всі сфери життя людей визначить зміни на ринку праці. Зокрема, можливість роботизації та алгоритмізації окремих виробничих процесів призводить до змін у певних професіях (аудитори, бухгалтери, економісти тощо).Професії, пов'язані з ризиком для життя і здоров'я людини, можуть повністю зникнути внаслідок заміни їх роботами. Разом з тим, професії з високим ступенем креативності (продюсер, науковець, дизайнер та ін.) та емпатії (догляд за дітьми, літніми людьми, хворими і т. д.), а також робітничі професії (низькооплачувана робота) збережуться. Подальший розвиток технологій призведе до появи нової професії. Затребуваними стануть фахівці в області управління штучним інтелектом, кібербезпеки, цифрових фінансів і т. д[59].

Можна стверджувати, що однією з основних причин невідповідності попиту і пропозиції на регіональному ринку праці є невідповідності професійно-технічної освіти сучасним і майбутнім викликам ринку праці.

Таким чином, Запорізька область має великий потенціал для розвитку системи ПТО. Професійно-технічна освіта в Запорізькій області потребує комплексного оновлення для відповіді на сучасні виклики ринку праці. Співпраця з місцевими підприємствами, впровадження інновацій та активна підтримка з боку органів влади є основними умовами для створення конкурентоспроможної системи освіти, здатної забезпечити розвиток регіону. Така взаємодія має свої особливості, які визначаються економічними, соціальними та індустріальними характеристиками регіону. Запорізька область є індустріальним центром України, тому взаємодія з професійно-технічною освітою спрямована на забезпечення ринку праці кваліфікованими кадрами.Цене лише забезпечить конкурентоспроможність випускників, але й задовольнить потреби ринку праці в кваліфікованих кадрах.

2.3. Оцінка ефективності функціонування закладів ПТО у контексті ринку праці

Сучасний ринок праці зазнає динамічних змін, що створює потребу у підготовці кваліфікованих кадрів, які відповідають вимогам сучасних підприємств. Заклади професійно-технічної освіти (ПТО) відіграють ключову роль у цьому процесі. Ефективність їх функціонування повинна оцінюватися через призму відповідності освітніх програм потребам ринку праці.

Розглянемо більш детальніше результати моніторингу працевлаштування випускників Вінницької області. Так, всього випускників за 2022/2023 навчальний рік було приблизно 3500 осіб. Згідно моніторингу працевлаштування, станом на 01.12.2023 року у Запорізькій області було працевлаштовано близько 2380 випускників(68%)закладів професійно-технічної освіти (ПТО) протягом року після завершення навчання. Це включає працевлаштування за спеціальністю, що відповідає здобутій кваліфікації. Зафіксовано, що за фахом працевлаштувались близько 2380 осіб (див. рис. 2.3). Переважна більшість працевлаштованих (понад 70%) працюють у Запорізькій області, особливо у промислових та виробничих секторах[2].

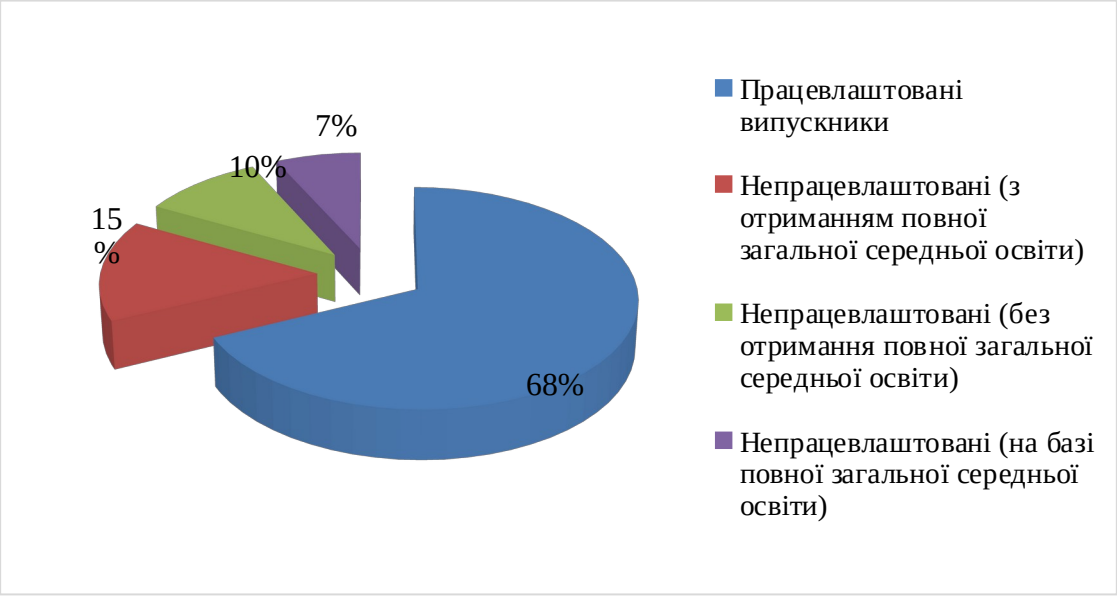


Рис. 2.3. Стан працевлаштування випускників ПТНЗ Запорізької області станом на 01.12.2023 р.

Сферами з найвищим рівнем працевлаштування стали металургія та машинобудування. Так до 75% випускників знайшли роботу за спеціальністю.70% працевлаштованих знайшли роботу у сфері енергетики та електротехніки і близько 65% випускників зайняті у сфері будівництва та транспорту.

Відтак,у Запорізькій області найбільшими роботодавцями для випускників професійно-технічної освіти (ПТО) є підприємства ключових галузей економіки регіону. У сфері металургії до таких варто віднести АТ«Мотор Січ», який є провідним виробником авіадвигунів для літаків та вертольотів провідних авіакомпаній: КБ Антонова, Яковлєва, Туполєва, Берієва, Камова, Міля. Наступним гігантом є ПАТ «Запоріжсталь» – один із найпотужніших в Європі металургійних підприємств чорної металургії з повним металургійним комплексом. А також ПрАТ «Дніпроспецсталь» є провідним виробником спеціальних сталей[2].

Також варто згадати ПрАТ Запорізький абразивний комбінат, він є єдиним виробником шліфувальних матеріалів в Україні та один з найбільших виробників абразивів у Східній Європі.

У сфері енергетика варто виокремити ПрАТ «Запоріжжяобленерго» – компанія, яка забезпечує електропостачання в області. Хімічна промисловість славиться ТОВ «Запорізький завод феросплавів» – один із найбільших виробників феросплавів в Україні Серед державних установ та комунальних підприємств, слід виділити «Водоканал» і «Тепломережі». Таким чином, ці підприємства та галузі є стратегічно важливими для економіки Запорізької області та мають сталий попит на кваліфікованих робітників із системи ПТО. Водночас налагодження партнерських відносин між закладами освіти та роботодавцями сприяє підвищенню якості підготовки фахівців[2].

Серед основних причин непрацевлаштування випускників ПТНЗ через після закінчення навчання, варто виділити застарілі програми навчання, оскільки частина спеціальностей не відповідає сучасним вимогам роботодавців через швидкий розвиток технологій. Також випускникам бракує реальних

навичок для роботи, що знижує їхню конкурентоспроможність. Зазвичай, роботодавці вимагають досвід роботи, який випускники не мають, навіть після проходження навчання, тому виникають проблеми з працевлаштуванням, що створює потребу у кваліфікованих працівниках.

Розглядаючи економічні фактори, то варто звернути увагу, що у деяких галузях, наприклад, в аграрному чи текстильному секторах, рівень зайнятості низький через воєнні дії і кризу. Оскільки саме війна та економічні труднощі впливають на ринок праці, зокрема у Запорізькому регіоні, де через ракетні обстріли зменшується кількість діючих підприємств.

Також спостерігається низька мотивація випускників, після закінчення ПТО. Тому більшість випускників не бачить перспектив у своїй спеціальності і вони обирають працювати у неформальному секторі, де легше знайти роботу, але без офіційного оформлення [12, с. 979].

Оскільки основне завдання закладів професійно-технічної освіти полягає у забезпеченні ринку праці необхідними людськими ресурсами, то це можливо тільки за умови відповідності навчальних програм потребам сучасної економіки. Освітні програми в закладах ПТО у Запорізькій області затверджуються Міністерством освіти і науки України та частково відповідають національним стандартам.

Актуальність освітніх програм у закладах ПТО Запорізької області залежить від здатності закладів реагувати на швидкі зміни у технологіях та ринку праці. Ефективна співпраця між закладами професійно-технічної освіти (ПТО) і роботодавцями є основним інструментом забезпечення відповідності освітніх програм сучасним вимогам ринку праці. У Запорізькій області така взаємодія існує, проте її масштаб і ефективність потребують подальшого розвитку. Роботодавці залучаються до формування змісту освітніх програм через участь у галузевих радах або експертних комісіях. У Запорізькій області провідні підприємства, такі як АТ «Мотор Січ» і металургійні комбінати, сприяють оновленню навчальних програм технічних спеціальностей. Підприємства надають студентам можливість поєднувати навчання з роботою,

що дозволяє здобути практичні навички в реальних умовах. Успішним є приклад програми дуальної освіти на базі металургійних комбінатів регіону.

Деякі підприємства надають сучасне обладнання для навчальних майстерень, що дозволяє студентам освоювати новітні технології. Наприклад, у 2022 році АТ «Мотор Січ» передала кілька спеціалізованих верстатів одному з регіональних ПТО, що дозволило студентам опанувати

Активно проводяться спільні освітні заходи, а саме: майстер-класи, тренінги та лекції за участю спеціалістів із підприємств. Це допомагає спеціалістам адаптуватися до робочого простору та вдосконалювати свої знання [26].

Завдяки активному залученню роботодавців навчальні плани стають більш орієнтованими на реальні запити ринку. Студенти, які проходили практику або навчалися за дуальними програмами, мають вищі шанси на працевлаштування на базі підприємств. А використання сучасного обладнання та технологій, наданих підприємствами, значно покращує рівень підготовки випускників.

Незважаючи на певні успіхи у співпраці з великими підприємствами та впровадженні дуальної освіти, залишається низка викликів, які потребують вирішення.

Багато програм у закладах ПТО розроблялися кілька десятиліть тому і не враховують сучасних технологічних трендів, таких як автоматизація, цифровізація, використання робототехніки. Наприклад, у металургії та машинобудуванні все більше використовуються роботизовані системи, однак ці знання часто відсутні в освітніх програмах. Освітні плани переглядаються рідше, ніж відбуваються зміни на ринку праці. Це призводить до невідповідності між знаннями випускників і реальними вимогами роботодавців[20; 33].

У багатьох ПТО досі використовують обладнання, яке не застосовується на сучасних підприємствах. Це ускладнює підготовку студентів до роботи в умовах сучасного виробництва. Наприклад, відсутність 3D-принтерів,

симуляторів робототехніки або сучасних зварювальних апаратів ускладнюють роботу на підприємстві. Тому актуальність освітніх програм у закладах ПТО Запорізької області залежить від здатності закладів реагувати на швидкі зміни у технологіях та ринку праці.

Таким чином, освітні програми закладів ПТО у Запорізькій області частково відповідають потребам ринку праці. Сильні сторони – це адаптація програм для ключових галузей регіону та впровадження дуальної освіти. Однак існує низка викликів: застарілість програм, недостатня інтеграція інновацій і слабка участь малого бізнесу у формуванні освітніх стандартів

Співпраця закладів ПТО із роботодавцями у Запорізькій області поступово розвивається, що позитивно впливає на відповідність освітніх програм вимогам ринку праці. Проте для максимального ефекту необхідно розширити партнерство, інтегрувати більше підприємств у процес розробки програм і забезпечити системний підхід до дуальної освіти. Ці заходи сприятимуть підготовці конкурентоспроможних випускників та економічному розвитку регіону[9; 16].

Щоб надати статистику рівня задоволеності роботодавців рівнем підготовки випускників ПТО у Запорізькій області, нами було проведено анонімне онлайн-опитування (див. Додаток А). Основна мета опитування полягала у визначенні рівня знань і практичних навичок випускників ПТО і відповідають вони очікуванням роботодавців. А також виявити ключові проблеми та пропозиції щодо вдосконалення освітніх програм.

- Час проведення: листопад 2023 р.
- Респонденти: 50 роботодавців провідних підприємств різних галузей Запорізької області (металургія, машинобудування, енергетика, логістика).
- Метод: анонімне онлайн-опитування.

Основні питання опитування

1. Чи відповідає рівень теоретичної підготовки випускників вимогам підприємства? (див. рис. 2.4).

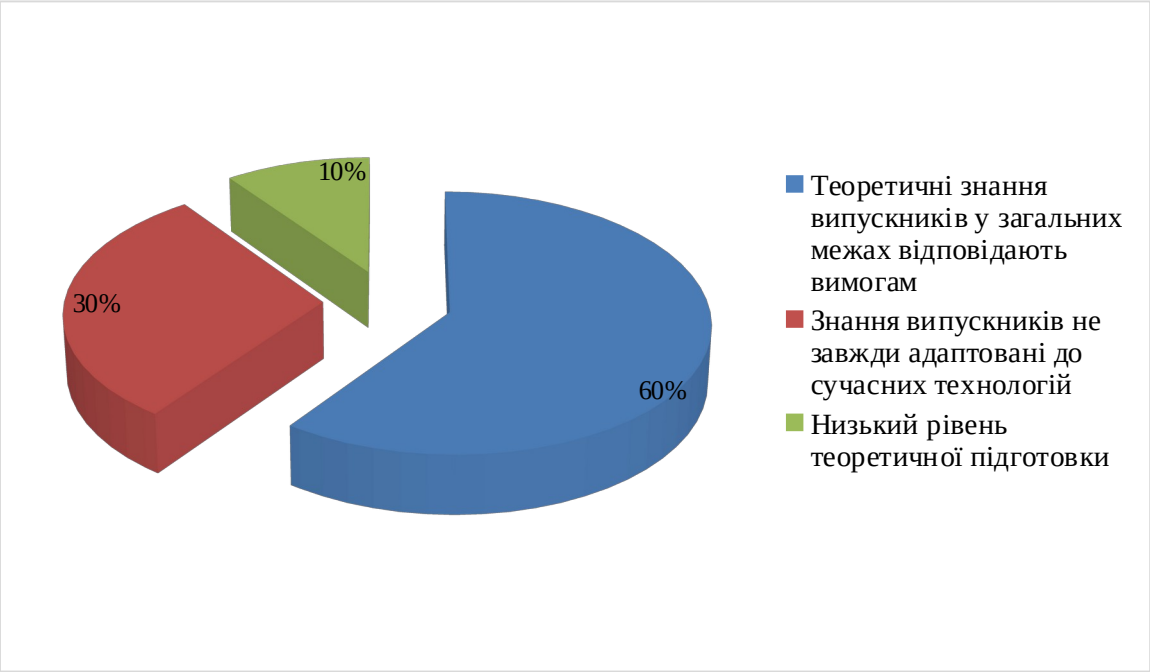


Рис. 2.4. Задоволеність теоретичною підготовкою випускників

Так, згідно отриманих анонімних результатів, нами було виявлено, що 60% опитаних роботодавців відзначили, що теоретичні знання випускників у загальних межах відповідають вимогам. Основні позитивні моменти: базове знання фахових дисциплін і загальна обізнаність у професійній сфері. Роботодавці у сфері металургії та машинобудування найбільше задоволені теоретичною базою.30% роботодавців зазначили, що знання випускників не завжди адаптовані до сучасних технологій. Основний недолік: застарілий зміст окремих курсів. Наприклад, відсутність знань про сучасні стандарти автоматизації виробництва.10% роботодавців вказали на низький рівень теоретичної підготовки.

Особливо це стосується підприємств, що використовують новітні технології (робототехніка, цифрові системи управління).

2. Чи задоволені ви практичними навичками випускників? (див. рис. 2.5).

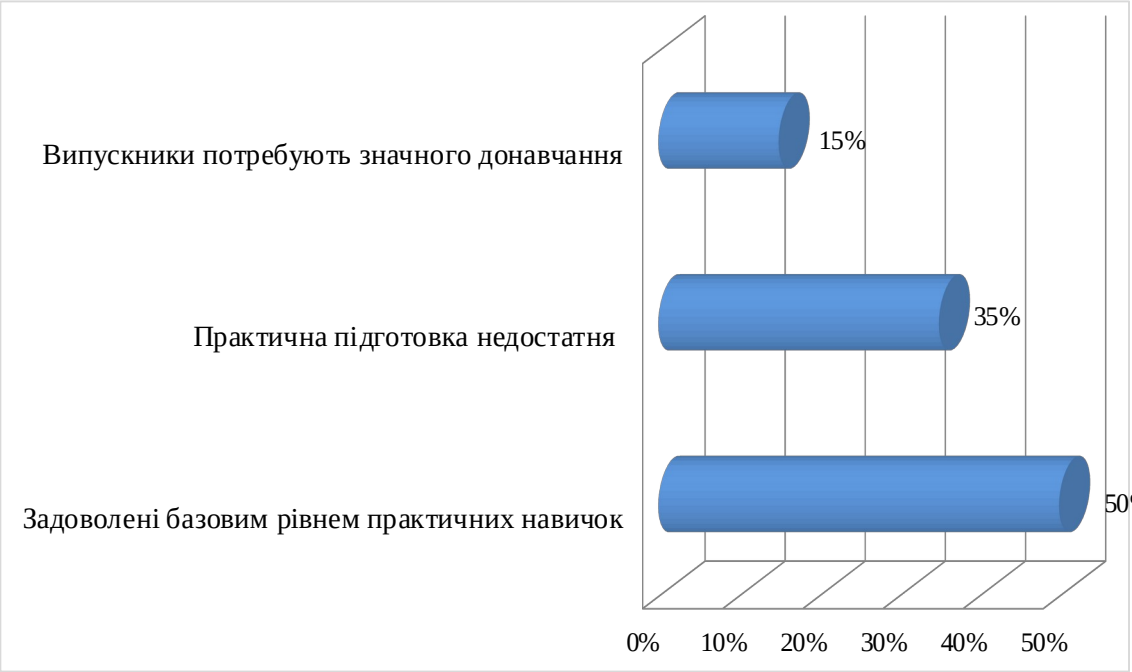


Рис. 2.5. Задоволеність рівнем практичних навичок випускників

Результати опитування показали, що половина опитаних респондентів 50% задоволені базовим рівнем практичних навичок випускників. Випускники здатні виконувати стандартні завдання (механічні роботи, зварювання, монтажні роботи.35% роботодавців вважають, що практична підготовка недостатня для негайного виконання завдань. Серед основних причин роботодавці вказали на відсутність досвіду роботи з сучасним обладнанням, а також недостатня кількість практичних годин у навчальних програмах. І 15% роботодавців зазначили, що випускники потребують значного донавчання. Особливо це стосується сфер, де використовуються високотехнологічні процеси (автоматизоване складання, ІТ-рішення в енергетиці).

3. Чи готові ви приймати випускників ПТО без додаткового навчання? (див. рис. 2.6).



Рис. 2.6. Готовність приймати випускників без донавчання

Згідно результатів опитування, лише 30% роботодавців готові одразу приймати випускників на посади без додаткового навчання. Це стосується професій із добре розвиненою дуальною освітою, де студенти проходять практику на підприємствах під час навчання (слюсарі, зварювальники, електромонтери).

50 % роботодавців вважають, що випускникам потрібне коротке стажування або адаптаційний курс (до 3 місяців). Основна мета стажування полягає в ознайомленні з внутрішніми стандартами компанії, навчання роботи на сучасному обладнанні.І20%опитаних роботодавців повідомили, що готові працювати лише з досвідченими працівниками.

4. Наскільки важлива для вашого підприємства співпраця із закладами ПТО? (див. рис. 2.7).



Рис. 2.7. Значення співпраці із закладами ПТО

Так, 80% опитаних роботодавців наголосили на важливості партнерства з ПТО для забезпечення якості підготовки.Респонденти наголошують на важливості участі у розробці навчальних програм і впровадженні дуальної освіти.І20% роботодавців не беруть активної участі у співпраці із закладами освіти, але висловлюють готовність до взаємодії.

5. Які навички чи знання, на вашу думку, потребують покращення?(див. рис. 2.8).

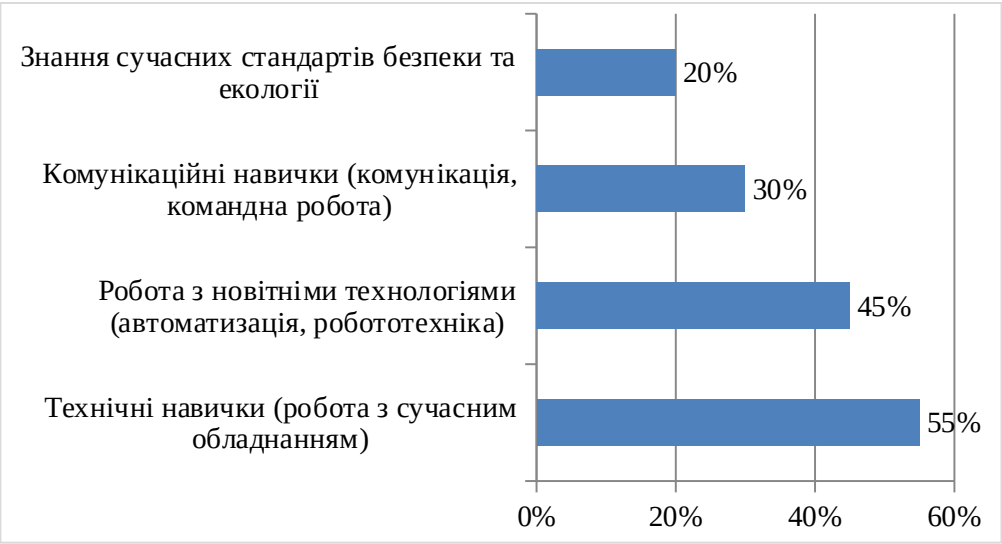


Рис. 2.8. Які навички або знання потребують покращення?

За результатом опитування, 55% опитаних респондентів вважають, що потребують покращення технічні навички, 45% роботодавців зазначили, що важливі навички роботи з новітніми технологіями потрібно вдосконалювати. 30% опитаних вважають, що надзвичайно важливими є комунікаційні навички. І лише 20% опитаних роботодавців вважають, що потребують покращення знання сучасних стандартів.

Також роботодавці місцевих підприємств написали власні пропозиції щодо вдосконалення підготовки випускників. У відповідях вони зазначили, що коне необхідно оновлювати матеріально-технічну базу закладів. Варто закуповувати обладнання, яке відповідає сучасним виробничим стандартам. Навчальним закладам ПТО варто збільшувати кількість практичних годин для освоєння реальних робочих процесів. А також розробити програму підвищення кваліфікації викладачів. Наприклад, організовувати стажування для викладачів на сучасних підприємствах.

Опитування демонструє, що більшість роботодавців задоволені базовою підготовкою випускників ПТО, але визнають необхідність адаптаційних курсів. Практичні навички випускників потребують покращення, особливо в галузях із високим рівнем автоматизації. Тому, для підвищення ефективності освітніх програм необхідно:

1. Інтегрувати сучасні технології в навчальний процес.
2. Покращити практичну підготовку студентів.
3. Розширити співпрацю між закладами ПТО та роботодавцями, залучивши більше компаній до навчального процесу.

Запропоновані заходи сприятимуть кращій відповідності знань і навичок випускників сучасним викликам ринку праці.

Таким чином, система професійно-технічної освіти у Запорізькій області має значний потенціал для задоволення потреб ринку праці, проте її ефективність залежить від здатності адаптуватися до сучасних викликів. Тому інтеграція нових технологій у навчальний процес, модернізація обладнання,

розвиток партнерств із роботодавцями та врахування вимог малого бізнесу допоможуть покращити якість підготовки кадрів.

Висновок до розділу 2

Аналіз публічного управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області вказує на значні виклики, пов’язані із воєнним станом, економічними труднощами та дефіцитом ресурсів.

В умовах воєнного стану всі заклади освіти продовжують функціонувати завдяки змішаному формату навчання (дистанційного та очного), але технічне забезпечення та доступ до цифрових ресурсів залишаються нерівномірними. Військові дії ускладнили безпечне проведення навчального процесу, зумовивши втрату частини матеріально-технічної бази, а також міграцію студентів та педагогічних працівників. Однак, регіональні зусилля, спрямовані на адаптацію освітнього процесу, демонструють потенціал для відновлення та подальшого розвитку системи професійно-технічної освіти.

Тому, для підвищення ефективності управління необхідно зміцнювати взаємодію між органами влади, освітніми закладами та бізнесом, а також запроваджувати інноваційні підходи до організації навчального процесу.

РОЗДІЛ 3.
ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ НА ПРИКЛАДІ ЗАПОРІЗЬКОГО ВИЩОГО ПРОФЕСІЙНОГО УЧИЛИЩА «МОТОРОБУДІВНИК»

3.1. Впровадження інноваційних моделей управління у закладі освіти

Навчальні заклади професійно-технічної освіти здійснюють підготовку кваліфікованих робітників для шести галузей економіки: сільського господарства, металургії, транспорту, сфери послуг, будівництва та машинобудування.

Управління закладами професійно-технічної освіти (ПТО) в Запорізькій області здійснюється на основі багаторівневої системи, яка включає державні, регіональні та локальні органи управління.

На державному рівні функції управління покладаються на центральні органи виконавчої влади.

1. Міністерство освіти і науки України (МОН):

- Визначає державну політику у сфері освіти, зокрема професійно-технічної.
- Затверджує стандарти професійної освіти.
- Координує діяльність закладів ПТО щодо виконання державного замовлення на підготовку кадрів.
- Розробляє нормативно-правові акти та навчальні програми.

2. Державна служба якості освіти України:

- Здійснює моніторинг якості освітньої діяльності.
- Проводить акредитацію та ліцензуваннязакладів.

На рівні Запорізької області управління закладами ПТО координується регіональними органами влади.

1. Департамент освіти і науки Запорізької обласної державної адміністрації (ОДА):

- Реалізує державну політику у сфері освіти в області.
- Визначає регіональні пріоритети розвитку професійно-технічної освіти.
- Контролює використання бюджетних коштів, виділених на фінансування закладів ПТО.
- Організовує роботу щодо формування та виконання регіонального замовлення на підготовку кадрів.
- Координує роботу закладів ПТО із підприємствами регіону.

2. Регіональні центри професійної освіти:

- Виконують функції методичного та організаційного забезпечення закладів.
- Забезпечують професійний розвиток викладачів через тренінги та семінари.

На рівні конкретних закладів управління здійснюється керівниками та органами самоврядування.

1. Керівник закладу (директор):

- Відповідає за організацію навчального процесу.
- Здійснює управління фінансово-господарською діяльністю закладу.
- Організовує співпрацю з підприємствами регіону для реалізації програм дуального навчання.
- Забезпечує виконання нормативних документів МОН та обласного департаменту освіти.

2. Педагогічна рада:

- Затверджує навчальні плани та програми.
- Обговорює питання якості навчального процесу.
- Вносить пропозиції щодо інноваційних методів навчання.

3. Органи студентського самоврядування:

- Виступають представниками студентів у питаннях організації навчального процесу та дозвілля.
- Сприяють розвитку позакласної діяльності.

Важливою складовою структури управління є співпраця закладів ПТО із соціальними партнерами:

- Підприємства регіону надають місця для практики студентів, беруть участь у формуванні навчальних програм, забезпечують працевлаштування випускників.
- Громади сприяють розвитку закладів ПТО через участь у їх фінансуванні та організації заходів.
- Міжнародні організації: забезпечують грантову підтримку для модернізації матеріально-технічної бази.

Проводячи теоретичний аналіз сучасних підходів до управління професійно-технічними навчальними закладами (ПТНЗ) на основі інноваційних технологій та їх реального застосування на практиці, розроблено модель управління професійно-технічними навчальними закладами на основі інноваційних технологій. Модель включає сукупність знань про наукові основи управління та функціонування освітніх інновацій, умінь і навичок для здійснення ефективного управління ПТНЗ, мотивацію управлінської діяльності керівників ПТНЗ та особистісно-професійні якості керівника ПТНЗ.

Використання інноваційних технологій у моделюванні процесів управління закладами професійної освіти забезпечується поєднанням: а) модернізації управлінських функцій керівників; б) пріоритетних форм і методів управління; в) економічних і технічних засобів управління.

Сукупність модернізованих управлінських функцій керівника ПТНЗ представлено у вигляді таблиці за умови, що вони гарантують не тільки стабільне функціонування ПТНЗ, але і його сталий розвиток в умовах конкурентного професійного середовища (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Модернізовані функції управління ПТНЗ на засадах інноваційних технологій

№	Функція управління	Традиційний підхід	Модернізований підхід на засадах інноваційних технологій
1	Прогнозування	Планування на основі статистичних даних та досвіду минулих років.	Використання BigData, аналітичних платформ для прогнозування ринкових тенденцій.
2	Планування	Розробка навчальних планів за усталеними стандартами.	Динамічне планування із врахуванням змін у ринку праці та інтеграція з дуальним навчанням.
3	Організація	Впровадження навчальних програм без адаптації до потреб бізнесу.	Використання цифрових інструментів (LMS, CRM) для організації навчального процесу та координації з партнерами.
4	Координація	Контроль виконання завдань у паперовій формі.	Автоматизовані системи управління закладом освіти (наприклад, MOODLE, GoogleWorkspace).
5	Контроль та моніторинг	Перевірка результатів роботи через регулярні звіти.	Реальний час моніторингу успішності студентів і викладачів через цифрові платформи.
6	Мотивація	Використання традиційних методів заохочення, як премії чи грамоти.	Впровадження гейміфікації, електронних рейтингів, цифрових нагород.
7	Комунікація	Офіційні збори, паперові розпорядження.	Використання месенджерів, відеоконференцій (Zoom, MS Teams) для оперативного обміну інформацією.

Продовження таблиці 3.1.

8	Управління якістю освіти	Разова оцінка за результатами семестру чи року.	Інтеграція інноваційних систем (наприклад, електронного журналу), які дозволяють постійно моніторити якість навчання.
9	Розвиток персоналу	Підвищення кваліфікації педагогів через офлайн-курси та семінари.	Онлайн-платформи для навчання (Coursera, Prometheus), тренінги із сучасних технологій, вебінари.
10	Фінансове управління	Бюджетування на основі державного фінансування.	Використання цифрових інструментів для прозорого фінансування та пошуку додаткових ресурсів (гранти, інвестиції).
11	Психологічна підтримка	Спорадична підтримка через консультації психолога.	Використання онлайн-сервісів для психологічної допомоги студентам і викладачам (мобільні додатки, чати підтримки).
12	Розвиток партнерств	Локальні угоди із підприємствами.	Створення мереж партнерств із підприємствами через платформи співпраці (наприклад, платформи дуального навчання).

Інноваційні технології у модернізованих функціях управління дозволяють закладам ПТНЗ швидко реагувати на зміни, оптимізувати процеси, покращувати взаємодію з партнерами і забезпечувати ефективне управління якістю освіти.

Структура управління закладами професійно-технічної освіти у Запорізькій області базується на взаємодії державних, регіональних і локальних органів. Її ключовими елементами є гнучкість у реагуванні на виклики, співпраця з соціальними партнерами та активне впровадження інновацій для забезпечення ефективності освітнього процесу.

Державний навчальний заклад Запорізьке вище професійне училище «Моторобудівник» (ДНЗ «Запорізьке ВПУМ2).

Місцезнаходження: Україна, 69081, Запорізька обл., м. Запоріжжя, вул. Панфьорова, 146-а.

Базовим підприємством училища є АТ «Мотор Січ», одне з провідних підприємств міста Запоріжжя та України, на замовлення якого училище готує молоді кадри для підприємства за наступними професіями (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Професії ДНЗ «Запорізьке ВПУМ» на базі 9 і 11 класів

Професії на базі базової загальної середньої освіти – 9 класів	1. Верстатник широкого профілю; оператор верстатів з програмним керуванням 2. Слюсар-складальник двигунів 3. Електрогазозварник; Слюсар з механоскладальних робіт 4. Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування 5. Контролер верстатних та слюсарних робіт (верстатні роботи)
Професії на базі повної загальної середньої освіти – 11 класів	1. Контролер верстатних та слюсарних робіт (верстатні роботи) 2. Електромонтер з ремонту та обслуговування електроустаткування 3. Слюсар-інструментальник; електрогазозварник 4. Токар

Навчання з основ майбутньої професії учні здобувають в сучасних кабінетах, обладнаних комп'ютерною технікою, а для проведення виробничого навчання училище має достатню навчально-виробничу базу. Виробничі майстерні – це дві просторі слюсарні майстерні, дві токарні, чудова фрезерна майстерня, електромонтажна, електрозварювальна та газозварювальна майстерні. Верстатний парк училища нараховує 120 верстатів. Гордістю закладу є інструментальна комора, яка носить звання найкращої в Запорізькій області. Учні проходять виробничу практику в цехах підприємства АТ «Мотор Січ», за кожним з них закріплене робоче місце та висококваліфікований

наставник, який допомагає вдосконалювати уміння і навички з обраної професії, отримані під час проходження практики в майстернях училища.

Впровадження інноваційних моделей управління в закладі освіти є важливим етапом підвищення ефективності освітнього процесу, забезпечення конкурентоспроможності випускників на ринку праці та адаптації до сучасних викликів. Розглянемо це питання на прикладі Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник».

Основними аспектами впровадження інноваційних моделей управління є організація процесу управління на основі інформаційних технологій, що передбачає впровадження сучасних засобів автоматизації, цифрових рішень і програмного забезпечення для управління освітнім процесом, моніторингу успішності, зворотного зв’язку з учнями та викладачами.

Цифрові освітні платформи, такі як GoogleClassroom, Moodle, Edmodo, дозволять створювати інтерактивні курси, вести дистанційне навчання та здійснювати моніторинг успішності. Ці ресурси полегшають доступ до навчальних матеріалів та комунікацію між учасниками освітнього процесу.

Слід упроваджувати програмне забезпечення для автоматизації звітності, обліку студентів і викладачів, наприклад, система електронного документообігу «АСКОД», яка забезпечить створення єдиного інформаційного простору і загального структурованого корпоративного сховища документів, або Microsoft SharePoint яка є системою управління корпоративним контентом та спільною роботою. Ці ресурси полегшать доступ до навчальних матеріалів та комунікацію між учасниками освітнього процесу. Також варто використовувати системи для складання розкладу, яка враховує особливості навчального процесу (aScTimetables).

Для обліку відвідування та успішності студентів варто вводити класні журнали в електронній формі це значно спростить діловодство, а також дозволить викладачам зручно і в будь-який час та з будь-якого місця заповнювати такий журнал та зберегти інформацію, водночас захистивши її від доступу сторонніх осіб, наприклад «Єдина школа» чи «Класна оцінка».Активне

використання мультимедійних засобів допоможе створювати інтерактивні презентації і відеоуроки, а використання 3D-моделей деталей та механізмів допоможуть у вивченні основ моторобудування.

Також важливим нововведенням може бути введення автоматизованих програм для створення і оптимізації розкладу (наприклад, aScTimetables). Варто задіяти інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) – набір інструментів, методів і ресурсів, які використовуються для збирання, обробки, передачі й зберігання інформації в цифровому форматі. У навчальному процесі ІКТ відіграють важливу роль, адже вони дозволяють зробити освіту більш доступною, інтерактивною та ефективною. Використання презентацій, відеороликів, аудіоматеріалів дозволяє зробити навчання більш візуально привабливим і зрозумілим. Наприклад, демонстрація експериментів або 3D-моделювання складних технічних процесів.

Слід запроваджувати систему моніторингу та аналітики для інтеграції систем для збору інформації про успішність, відвідуваність і якість навчального процесу, наприклад, використання BI-інструментів Power BI.

Сучасні управлінські моделі вимагають постійного вдосконалення викладачів. Організація тренінгів, участь у семінарах та міжнародних програмах дозволяє розширювати знання та адаптувати інноваційні підходи. Тому важливим буде організація тренінгів для викладачів з використання сучасних програм і платформ, що відповідають вимогам підприємств-партнерів. А також варто проводити навчання роботі з цифровими освітніми технологіями.

Для безпечної комунікації слід створити платформи для обміну інформацією між студентами, викладачами та адміністрацією.

Використання Zoom, Microsoft Teams можуть бути корисні під час спільної роботи з підприємствами та організаціями.

Також доречним буде управління на основі компетентнісного підходу акцентує увагу на розвиток у студентів практичних навичок та умінь, затребуваних на ринку праці. Училище «Моторобудівник», орієнтуючись на

підготовку кваліфікованих кадрів для моторобудівної галузі, може розробляти навчальні програми спільно з виробниками, наприклад, АТ «Мотор Січ». Запровадження компетентнісної моделі в училищі «Моторобудівник» за підтримки АТ «Мотор Січ» сприятиме підготовці висококваліфікованих кадрів, здатних відповідати викликам сучасної промисловості. Ця модель створює міцний зв’язок між освітою та ринком праці, що є ключовим для розвитку регіональної економіки[29].

Актуальним буде і розвиток проектного управління. В училищі можна створювати студентські проєкти, які сприяють розвитку творчого потенціалу і лідерських навичок. Наприклад, проводити організацію конкурсів, розробляти реальні технічні завдання під керівництвом викладачів.

Слід використовувати грантові програми і брати участь у державних та міжнародних проєктах, які можуть забезпечити фінансування для впровадження інновацій. Зокрема, це можуть бути програми модернізації матеріально-технічної бази.

Таким чином, запропоновані інноваційні моделі управління Запорізьким вищим професійним училищем «Моторобудівник» дозволять:

- підвищити якість освітніх послуг;
- зміцнити зв’язок із роботодавцями;
- сприяти особистісному та професійному розвитку студентів;
- забезпечити стійкий розвиток закладу освіти.

Отже, Запорізьке вище професійне училище «Моторобудівник» може стати зразком ефективного впровадження таких підходів, що зробить його не лише навчальним, а й інноваційним центром підготовки кадрів.

3.2. Пропозиції щодо покращення управління закладом професійно-технічної освіти

Для підвищення ефективності управління училищем необхідно застосовувати сучасні підходи, які враховують виклики сучасної освіти,

потреби ринку праці та особливості моторобудівної галузі. Далі розглянемо основні пропозиції, щодо покращення управління закладом освіти:

1. Запорізьке вище професійне училище «Моторобудівник» є провідним навчальним закладом у підготовці кадрів для моторобудівної галузі. Використання стратегічного планування та орієнтації на результат допоможе закладу не лише відповідати сучасним викликам, а й стати центром інновацій та професійного розвитку в регіоні.

Далі проведемо стратегічне планування для цього розробимо SWOT-аналіз Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник» (див. рис. 3.1), який дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони училища, а також визначити можливості та загрози, які впливають на його діяльність. Це допоможе закладу адаптуватися до змін в освітньому середовищі та ринку праці, розробити ефективні стратегії розвитку, зберегти конкурентоспроможність і підвищити якість підготовки фахівців.

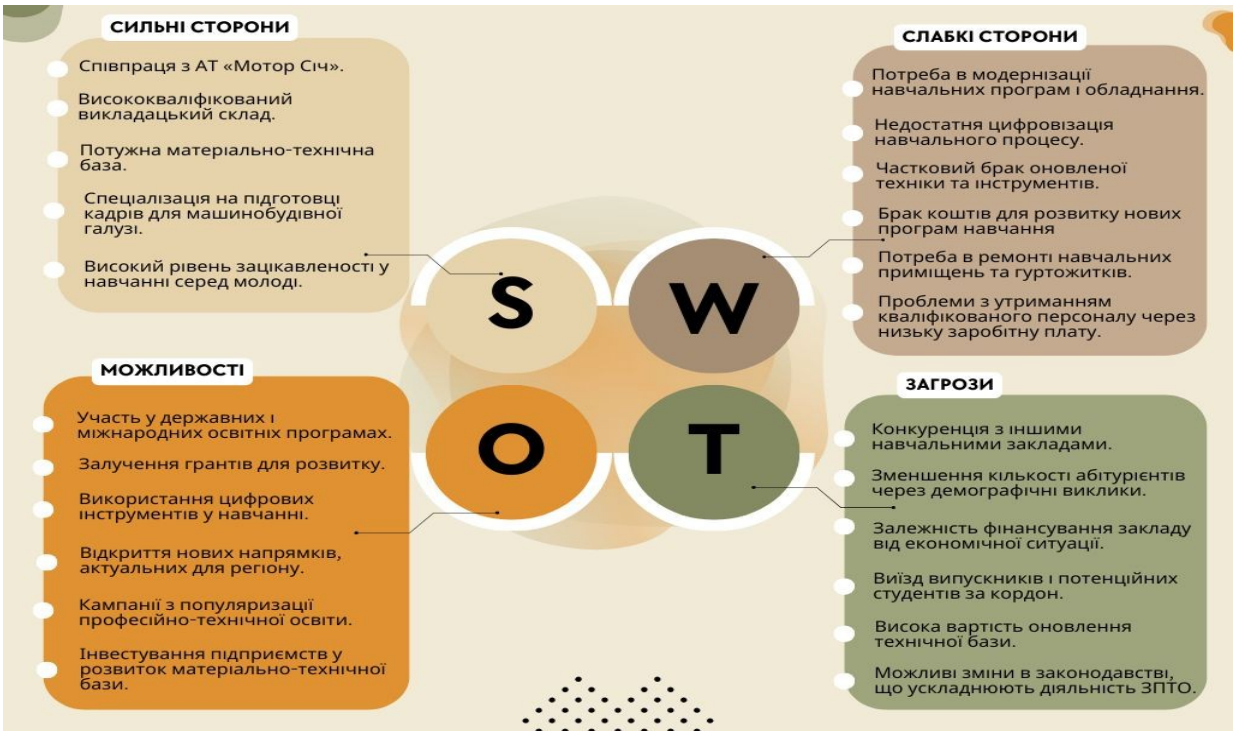


Рис. 3.1. SWOT-аналіз Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник»

SWOT-аналіз Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник» показує, що заклад має значний потенціал для подальшого розвитку завдяки своїй спеціалізації, співпраці з підприємствами та досвідченому персоналу. Водночас необхідно звернути увагу на вирішення проблем, пов'язаних із модернізацією матеріально-технічної бази, популяризацією професійної освіти серед молоді та залученням додаткового фінансування. Використання можливостей, таких як інтеграція сучасних технологій та міжнародне партнерство, допоможе підвищити конкурентоспроможність училища. Однак необхідно враховувати ймовірні загрози, що виникають через економічну нестабільність та технологічні зміни

Далі варто розробити місію, візію та цінності, які є важливим етапом у стратегічному плануванні закладу освіти, зокрема ДНЗ «Запорізьке вище професійне училище "Моторобудівник“». Ці елементи визначають його роль у суспільстві, довгострокові цілі та принципи діяльності.

Місія**:** забезпечити якісну професійну підготовку спеціалістів для моторобудівної галузі, сприяти їхньому працевлаштуванню та професійному зростанню.

Основні аспекти місії:

- Освітній аспект: забезпечення якісного навчання, орієнтованого на потреби ринку праці.
- Інноваційний аспект: формування у студентів здатності до впровадження технологічних інновацій.
- Соціальний аспект: підвищення рівня зайнятості серед випускників та підтримка розвитку громади.

Візія: стати інноваційним центром професійної освіти в Україні, який поєднує сучасні технології, практичні навички та партнерство з провідними підприємствами.

Основні аспекти візії полягають у використанні сучасних технологій і методик навчання. Також у співпраці з підприємствами, зокрема АТ «Мотор Січ», для розробки актуальних навчальних програм. В участі у міжнародних проектах, підготовка студентів до роботи в глобальному середовищі. І постійному вдосконалення матеріально-технічної бази та освітнього процесу.

Основні цінності училища «Моторобудівник» полягають у :

1) Якості освіти. Пріоритет надається якісному навчанні, що відповідає сучасним вимогам ринку праці. А також забезпеченні ефективної підготовки випускників до реальних умов роботи.

2) Інновації. Впровадження новітніх технологій у навчальний процес, а також підтримка творчих ідей і проєктів студентів.

3) Відповідальність. Етичне ставлення до виконання обов’язків усіма учасниками освітнього процесу, а також формування у студентів усвідомлення відповідальності за свою професійну діяльність.

4) Партнерство. Тісна співпраця з підприємствами, роботодавцями, громадою та міжнародними організаціями і створення довіри між учасниками освітнього процесу.

5) Соціальна інклюзивність. Створення рівних умов для навчання всіх студентів і підтримка студентів у їхніх починаннях і реалізації потенціалу.

Таким чином, місія, візія та цінності є базовими елементами стратегічного планування, які забезпечують єдність цілей і дій усіх учасників освітнього процесу. Вони допомагають закладу формувати свою унікальність та бути конкурентоспроможним.

Далі визначимо стратегічні цілі, які допоможуть у розвитку Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник». Серед основних цілей виокремимо оновлення матеріальної бази , що полягає в оснащенні навчальних лабораторій сучасним обладнанням для авіадвигунів. Важливо впроваджувати компетентнісний підхід у якість освіти, а також розробляти інтерактивні і гібридні форми навчання. Розширювати партнерство з провідними підприємствами регіону[25].

Наступним буде розробка плану дій на найближчі 5 років, який є основою для реалізації стратегічних цілей навчального закладу. Він дозволяє систематизувати завдання, оптимізувати використання ресурсів і досягати очікуваних результатів у визначені строки.

Державний навчальний заклад «Запорізьке вище професійне училище „Моторобудівник“» має стратегічне значення для підготовки спеціалістів у моторобудівній галузі. Зважаючи на сучасні виклики, заклад потребує чіткої стратегії та поетапного плану дій для забезпечення конкурентоспроможності своїх випускників. Запропоновані короткострокові, середньострокові та довгострокові цілі спрямовані на покращення матеріально-технічної бази, модернізацію освітніх програм і підвищення рівня працевлаштування студентів.

Запропонований план включає короткострокові, середньострокові та довгострокові цілі, що враховують сучасні виклики професійної освіти та орієнтовані на підвищення якості підготовки спеціалістів для моторобудівної галузі.

1. Короткострокові цілі (1-2 роки):

Модернізація трьох навчальних лабораторій. Оснащення лабораторій сучасним обладнанням, яке дозволить студентам отримувати практичні навички, необхідні для роботи з моторобудівними технологіями. Особливу увагу варто приділити лабораторіям з технічного обслуговування авіадвигунів, мехатроніки та електротехніки.

Кроки реалізації:

1) Проведення аудиту поточного стану лабораторій.
2) Співпраця з АТ «Мотор Січ» для вибору обладнання.
3) Залучення фінансування через державні програми та гранти.
4) Проведення навчання викладачів для роботи на новому обладнанні.

Впровадження електронних журналів та платформ дистанційного навчання. Автоматизація управління освітнім процесом через цифрові

інструменти. Це забезпечить прозорість оцінювання, зручність для студентів і викладачів, а також можливість дистанційного навчання.

Кроки реалізації:

1) Вибір програмного забезпечення (наприклад, Moodle, GoogleClassroom).

2) Навчання персоналу використанню платформ.

3) Поступовий перехід на електронні журнали у всіх групах.

4) Залучення студентів до тестування та вдосконалення систем.

2. Середньострокові цілі (3-5 років)

Збільшення кількості випускників, працевлаштованих за фахом, до 90%. Досягнення високого рівня працевлаштування завдяки співпраці з роботодавцями, покращенню практичної підготовки та орієнтації навчання на реальні потреби ринку праці.

Кроки реалізації:

1) Розробка оновлених програм навчання разом із АТ «Мотор Січ».

2) Організація ярмарків вакансій та кар’єрних заходів.

3) Відстеження кар’єрного шляху випускників.

4) Впровадження системи моніторингу задоволеності роботодавців випускниками.

Впровадження дуальної освіти для всіх спеціальностей. Поєднання теоретичного навчання в училищі з практикою на підприємствах.

Кроки реалізації:

1) Укладання угод із підприємствами про співпрацю.

2) Розробка навчальних програм з урахуванням дуальної системи.

3) Підготовка викладачів і менторів для супроводу студентів під час практики.

4) Моніторинг ефективності впровадження дуальної освіти.

3. Довгострокові цілі (5+ років). Створення регіонального центру компетенцій у галузі моторобудування. Центр стане платформою для підготовки спеціалістів, професійного розвитку викладачів і співпраці з підприємствами галузі. У ньому буде зосереджено сучасне обладнання, інноваційні програми та експертні знання.

Кроки реалізації:

1) Розробка концепції та структури центру.

2) Залучення інвестицій через міжнародні проекти та державну підтримку.

3) Оснащення центру передовими технологіями.

4) Організація семінарів, тренінгів і курсів підвищення кваліфікації.

Також важливо займатись питання розвитку міжнародного співробітництва, що є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності навчального закладу та якості освіти. Для ДНЗ «Запорізьке вище професійне училище „Моторобудівник“» розвиток міжнародних зв’язків сприятиме впровадженню кращих практик, доступу до сучасних технологій і розширенню можливостей для студентів та викладачів. Для цього потрібно приймати активну участь у програмах обміну студентами та викладачами і укладати партнерські угоди із закордонними освітніми закладами та підприємствами. А також впроваджувати новітні освітні стандарти і методики, які використовуються у країнах із розвиненою професійною освітою. Займатись оснащенням навчального процесу сучасними технологіями завдяки співпраці з міжнародними організаціями. Для розвитку кваліфікаційних навичок, слід надавати студентам можливість працювати за кордоном з подальшими перспективами і вигідними умовами працевлаштування.

Серед напрямів міжнародного співробітництва варто відмітити участь у програмах обміну студентами та викладачами. Наприклад, програми Erasmus+ дають можливість приймати участь у короткострокових програмах обміну для вивчення нових методів навчання та практики. Актуальним буде варіант

організації обміну студентами для практичного навчання на підприємствах-партнерах у країнах Азії та Європи. Продемонструвати свої знання і навички студенти зможуть приймаючи участь у міжнародних конкурсах технічної майстерності, наприклад, WorldSkills.

Перспективними для подальшого розвитку освітнього закладу є активна участь у грантових програмах, наприклад, HorizonEurope, USAID, GIZ, які фінансують модернізацію освіти та професійний розвиток освітян.

У рамках вдосконалення публічного управління в Запорізькому вищому професійному училищі «Моторобудівник» впровадження запропонованих рекомендацій має забезпечити позитивні зміни в таких аспектах:

1. Поліпшення якості освітніх послуг. Адаптація навчальних програм до потреб сучасного ринку праці. Варто розробляти навчальні програми з урахуванням сучасних вимог до професійних компетентностей (наприклад, технічних стандартів підприємства «Мотор Січ»). Також важливим є включення до програм новітніх технологій та матеріалів, які використовуються у виробництві. Слід впроваджувати міждисциплінарний підхід, а саме інтеграція STEAM-освіти (наука, технології, інженерія, мистецтво, математика) і активно залучати проєктне навчання для розвитку креативності, командної роботи та критичного мислення. Очікуваний результат, що 70–80% випускників зможуть працевлаштуватися за фахом протягом першого року після закінчення навчання. Активне використання цифрових технологій допоможе підвищити ефективність освітнього процесу через автоматизацію документообігу та використання інтерактивних платформ. Наприклад, використання віртуальних тренажерів для опанування технічних навичок (наприклад, моделювання роботи верстатів, двигунів). Реалізація симуляційних лабораторій для проведення практичних занять у безпечних умовах. Таким чином, буде помітне зростання задоволеності студентів і викладачів до 85–90% (згідно з анкетуванням).

2. Оптимізація управлінських процесів передбачає підвищення ефективності організації роботи, зниження витрат часу і ресурсів, покращення

координації між всіма учасниками освітнього процесу та забезпечення прозорості управлінських рішень. Очікувані результати оптимізації управлінських процесів полягають у скороченні часу на виконання адміністративних завдань на 30–40%, а також зниженні витрат на управлінські процеси на 20%. Підвищиться якість освітнього процесу, що сприятиме зростанню успішності студентів. Залучення інвестицій зможуть збільшити фінансування через партнерські угоди та гранти.

3. Ефективне партнерство з роботодавцями є ключовим чинником підвищення якості професійної освіти, адаптації до потреб ринку праці та забезпечення конкурентоспроможності випускників. Зміцнення цих зв'язків сприяє покращенню практичної підготовки, впровадженню дуальної освіти, оновленню матеріально-технічної бази та підвищенню рівня працевлаштування випускників. Очікувані результати зміцнення партнерства з роботодавцями полягають у підвищенні працевлаштування випускників, відповідно**,** до 80% випускників отримуватимуть роботу за спеціальністю. Завдяки покращенню практичної підготовки студенти отримають реальний досвід роботи, а заклад освіти адаптує свої програми до потреб ринку праці. Також помітним буде зростання репутації училища, що допоможе зміцнити зв’язки з роботодавцями і позитивно впливає на імідж закладу.

4. Ефективна співпраця з роботодавцями є основою для якісної підготовки фахівців, адаптованих до реальних потреб ринку праці. Для Запорізького училища «Моторобудівник», що готує кадри для технічних і промислових галузей, партнерство з такими підприємствами, як **«**Мотор Січ**»** є критично важливим. Очікувані результати від зміцнення партнерства з роботодавцями полягають у тому, що до 80% випускників отримують роботу за спеціальністю. Покращиться якість підготовки і студенти будуть володіти актуальними професійними навичками. Тому, зміцнення партнерства сприяє створенню гнучкої, конкурентоспроможної та ефективної системи професійної освіти.

5. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників у закладі професійно-технічної освіти є критичним елементом для покращення якості навчального процесу та відповідності сучасним вимогам ринку праці. Викладачі отримують актуальні знання та навички щодо новітніх технологій, матеріалів та методик викладання. Тому, 80–90% викладачів успішно пройдуть сертифікацію або тренінги. У 70% випадків викладачі інтегрують нові методики у навчальний процес. Оновлення методик викладання допоможе викладачам впроваджувати інтерактивні методи навчання, наприклад, проблемно-орієнтоване та проєктне навчання. У зв’язку з чим відбудеться зростання задоволеності студентів якістю навчання на 20–30%, а також підвищиться успішність студентів у практичних завданнях. Завдяки стажуванню викладачів на підприємствах вони краще розуміють потреби бізнесу і адаптують навчальні програми.

Таблиця 3.3.

Очікувані результати підвищення кваліфікації педагогів

Показник	**Очікуваний результат**	**Метричні значення**
Професійна компетентність викладачів	Оновлення знань про сучасні технології, інтеграція нових методик	80–90% викладачів сертифіковані
Успішність студентів	Покращення засвоєння матеріалу	Успішність студентів зросте на 15–20%
Оновлення навчальних програм	Інтеграція нових знань у навчальні плани	50% програм оновлено
Репутація закладу	Зростання зацікавленості студентів	Кількість заяв на вступ +10–15%

6. Економічна ефективність. Оптимізація управлінських процесів, співпраця з роботодавцями та модернізація освітньої діяльності мають безпосередній вплив на фінансову стабільність закладу. Використання сучасного обладнання дозволяє оптимізувати енергоспоживання та витрати на обслуговування застарілих механізмів. Тому, прогнозується зниження витрат на енергоресурси на 10–15%. Залучення коштів через партнерські угоди з

підприємствами, гранти, благодійні внески. Відповідно, збільшиться бюджет закладу на 10–25% завдяки співпраці з бізнесом та участі у грантових програмах. Випускники, які себе зарекомендували роботодавцям, покращать імідж училища, залучаючи більше студентів, що збільшує фінансування від держави та громад. Прогнозується зростання кількості абітурієнтів на 10–15% протягом 3 років (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.3.

Очікувані результати економічної ефективності

Напрям оптимізації	**Очікуваний результат**	**Показник**
Скорочення витрат на адміністрацію	Автоматизація зменшить витрати	-15–20% витрат
Оптимізація енергоспоживання	Використання сучасного обладнання	-10–15% витрат на енергію

Продовження таблиці 3.3.

Додаткові джерела фінансування	Залучення коштів через гранти та партнерства	+10–25% до бюджету
Зростання доходів від платних послуг	Організація курсів підвищення кваліфікації для дорослих	+20% доходів

Таким чином, прогнозується підвищення фінансової стабільності училища. Зростання довіри громади та роботодавців до закладу, а також створення умов для стійкого розвитку та самофінансування в майбутньому.

Очікувані результати від впровадження рекомендацій спрямовані на створення сучасної, ефективної та гнучкої системи управління, яка задовольняє потреби як студентів і викладачів, так і роботодавців та громади. Це сприятиме формуванню позитивного іміджу ЗВПУ «Моторобудівник» на регіональному рівні.

Отже, впровадження запропонованих заходів сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності випускників, але й загальному

економічному зростанню регіону, забезпечуючи підприємства кваліфікованими фахівцями, готовими до викликів сучасного ринку праці.

Таким чином, розвиток міжнародного співробітництва відкриває широкі перспективи для ДНЗ «Запорізьке вище професійне училище „Моторобудівник“». Залучення до міжнародних проектів сприятиме модернізації освітнього процесу, підвищенню якості підготовки спеціалістів і інтеграції училища в глобальну освітню спільноту. Це допоможе закладу не лише відповідати сучасним викликам, а й активно впливати на формування майбутнього професійної освіти.

Висновок до розділу 3

Дослідження вдосконалення публічного управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області на прикладі Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник» дозволило сформулювати наступні висновки:

Управління училищем здійснюється відповідно до чинного законодавства України, зокрема Закону «Про освіту» та нормативних документів Міністерства освіти і науки України. Також училище активно адаптує свою діяльність до викликів воєнного стану, зокрема через впровадження змішаної форми навчання, забезпечення безпеки учасників освітнього процесу та психологічної підтримки.

Успішна співпраця з ключовим партнером – АТ «Мотор Січ» – забезпечує можливості для реалізації дуальної форми навчання та сприяє працевлаштуванню випускників.

Серед основних проблем ДНЗ «Запорізьке вище професійне училище „Моторобудівник“» виділили наступні:

- значна частина обладнання морально застаріла, а воєнний стан ускладнює модернізацію.

- нестача викладачів сучасних спеціальностей і педагогів, здатних працювати в умовах цифровізації та впровадження новітніх технологій.
- обмежене державне фінансування, яке не повністю покриває потреби закладу у відновленні та модернізації.

Незважаючи га вище представлені проблеми навчальний заклад активно розвиває партнерські зв’язки з підприємствами регіону, що сприяє практичній підготовці студентів. Запроваджено сучасні освітні програми, адаптовані до вимог ринку праці, а також дисципліни, що відповідають потребам оборонної промисловості. А також реалізовує інноваційні підходи до навчання, таких як проєктна діяльність і виробничі майстер-класи.

Таким чином, завдяки ефективному управлінню та підтримці ключових партнерів, училище може стати взірцевим навчальним закладом, орієнтованим на сучасний ринок праці. Інтеграція інноваційних підходів та цифрових технологій створить умови для підготовки конкурентоспроможних фахівців, здатних працювати у високотехнологічних галузях, зокрема в оборонній та машинобудівній промисловості.

Запорізьке вище професійне училище «Моторобудівник» демонструє успішний досвід адаптації до сучасних викликів і має потенціал для подальшого розвитку. Покращення публічного управління закладом через модернізацію матеріально-технічної бази, розширення співпраці з бізнесом і цифровізацію дозволить не лише вирішити існуючі проблеми, а й стати провідним освітнім центром у регіоні.

ВИСНОВКИ

Публічне управління закладами професійно-технічної освіти (ПТО) є важливим інструментом забезпечення якісної підготовки кваліфікованих кадрів, необхідних для економіки регіону та країни в цілому.

Запорізька область має високий попит на спеціалістів технічних професій, особливо у галузі машинобудування, енергетики та металургії. Водночас багато закладів ПТО стикаються з труднощами в адаптації до швидких змін на ринку праці. Саме тому публічне управління повинно бути спрямоване на впровадження інноваційних підходів, зокрема:

- Модернізацію матеріально-технічної бази.
- Впровадження дуальної освіти.
- Цифровізацію навчального процесу.

У цьому контексті дослідження публічного управління закладами ПТО у Запорізькій області дозволило розробити ефективні механізми для підвищення якості освіти, що сприятиме соціально-економічному розвитку регіону.

1. Визначили, що публічне управління являє собою систематичну діяльність державних і місцевих органів влади, яка спрямована на забезпечення суспільних потреб, реалізацію політики держави та управління суспільними процесами. Воно є важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування державного апарату.

Основною метою є створення умов для сталого розвитку суспільства, забезпечення добробуту громадян, реалізація стратегічних цілей держави та задоволення суспільних потреб у різних сферах (освіта, охорона здоров’я, безпека тощо).

Основними функціями є прогнозування, планування, організація, координація, мотивація, контроль і нагляд. Ці функції спрямовані на досягнення гармонії між інтересами держави, суспільства та окремих громадян.

Публічне управління є складним, багаторівневим процесом, який включає різні механізми впливу на суспільні процеси. Його успішність залежить від

ефективності реалізації функцій, прозорості діяльності органів влади та залучення громадськості до ухвалення рішень.

2. Проаналізували законодавче регулювання системи професійно-технічної освіти в Україні і визначили, що система професійно-технічної освіти в Україні регулюється такими основними актами як: Закон України "Про освіту": встановлює основні принципи та структуру системи освіти. Закон України "Про професійну (професійно-технічну) освіту": регулює функціонування закладів професійної освіти, їх фінансування, ліцензування та взаємодію з ринком праці. Постанови Кабінету Міністрів та накази Міністерства освіти і науки деталізують правила організації навчального процесу.

Законодавство акцентує увагу на підготовці кваліфікованих кадрів для економіки, впровадженні стандартів професійної освіти та автономії закладів. Зокрема, стандарти освіти розробляються відповідно до потреб сучасного ринку праці.

Серед основних проблеми законодавчого регулювання варто виокремити: неповне фінансування закладів професійно-технічної освіти. Недостатня інтеграція із сучасними вимогами цифровізації та інноваційного навчання. Нечіткість у визначенні механізмів співпраці закладів з бізнесом.

3. Виявили особливості функціонування закладів професійно-технічної освіти в умовах воєнного стану і визначили. що заклади професійно-технічної освіти (ПТО) змушені адаптуватися до викликів воєнного стану, включаючи безпекові загрози, обмеження фінансування та міграцію студентів і викладачів. Використання дистанційних і змішаних форм навчання стало необхідністю для продовження освітнього процесу.

Заклади ПТО в умовах воєнного стану демонструють стійкість і здатність адаптуватися до кризових умов. Проте вони стикаються з численними викликами, які потребують підтримки держави, міжнародних партнерів і бізнесу. Для збереження якості освіти необхідно модернізувати матеріально-

технічну базу, забезпечити безпеку учасників освітнього процесу та посилити інтеграцію закладів із ринком праці.

4. Дослідили тенденції розвитку професійно-технічної освіти в Запорізькій області. Професійно-технічна освіта в Запорізькій області орієнтована на підготовку кадрів для ключових галузей регіону, зокрема машинобудування, металургії та сільського господарства. У зв’язку з воєнним станом зростає попит на спеціальності, пов’язані з відновленням інфраструктури та оборонною промисловістю.

З’ясували, що активно впроваджуються сучасні технології і оновлення навчальних програм у співпраці з місцевими підприємствами, такими як АТ «Мотор Січ» та іншими великими промисловими об'єктами. Також активно підтримується дуальна форма навчання, яка поєднує теоретичне навчання із практикою на підприємствах.

Тенденції розвитку професійно-технічної освіти в Запорізькій області свідчать про поступову адаптацію до сучасних викликів та кризових умов. Акцент на інтеграцію з ринком праці, впровадження інновацій і міжнародну співпрацю забезпечує перспективи для модернізації освітньої системи. Проте для повноцінного розвитку необхідно збільшити фінансування, підтримувати кадри та залучати нові технології у навчальний процес.

5. Проаналізували особливості управління закладами професійно-технічної освіти в Запорізькій області у фокусі сучасних викликів ринку праці. Заклади професійно-технічної освіти (ПТО) у Запорізькій області активно реагують на зміну структури попиту на робітничі професії, зумовлену війною, міграцією населення та економічними викликами. Пріоритет надається підготовці фахівців у сферах, що відповідають потребам регіону, зокрема машинобудування, металургії, енергетики, сільського господарства та відновлення інфраструктури.

Успішна співпраця з провідними підприємствами регіону, такими як АТ «Мотор Січ», сприяє дуальній формі навчання, що поєднує теорію з практикою.

Заклади почали враховувати швидко змінювані вимоги ринку, однак оновлення навчальних планів відбувається повільно через бюрократичні процедури.

Таким чином, управління закладами ПТО в Запорізькій області поступово адаптується до сучасних викликів ринку праці. Посилення інтеграції з бізнесом, модернізація навчальних програм і розвиток цифрових інструментів управління є ключовими напрямками для підвищення ефективності управлінських процесів.

6. Оцінили ефективність функціонування закладів ПТО у контексті ринку праці. Заклади ПТО демонструють поступове підвищення ефективності, орієнтуючись на запити ринку праці. Зокрема, зростає підготовка спеціалістів у галузях, важливих для економіки регіону, таких як машинобудування, ремонт техніки та енергетика. Проте в деяких галузях спостерігається дисбаланс між попитом і пропозицією, оскільки ринок праці швидше змінюється, ніж адаптуються навчальні програми.

Випускники закладів ПТО, які співпрацюють із підприємствами, мають вищий рівень працевлаштування порівняно з іншими. Однак частина випускників обирає міграцію через обмежені можливості працевлаштування в регіоні або низьку оплату праці.

Однак, існують певні виклики, які уповільнюють ефективність функціонування закладів ПТО. Недостатній рівень цифровізації та автоматизації навчального процесу ускладнює підготовку кадрів до роботи з сучасними технологіями. Застаріла матеріально-технічна база обмежує можливості студентів здобувати практичні навички. Дефіцит кваліфікованих педагогічних кадрів, особливо для спеціальностей, які потребують знання новітніх технологій.

7. Розробка рекомендацій щодо впровадження інноваційних моделей управління дозволила визначити ключові аспекти, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи закладу освіти. Варто запроваджувати електронний документообіг, автоматизованих систем управління та платформ для моніторингу успішності студентів і викладачів. Використовувати цифрові

інструменти для аналізу ефективності навчального процесу та оперативного прийняття рішень. Також слід формувати управлінські команди, які здатні працювати в умовах змін, впроваджувати інновації та адаптувати заклад до сучасних викликів. Важливо регулярно підвищувати кваліфікації керівників закладу у сфері інноваційного менеджменту. Варто запроваджувати моделі управління, орієнтовані на швидке реагування на потреби ринку праці.

Отже, інноваційні моделі управління орієнтовані на цифровізацію, гнучкість та соціальне партнерство, що сприятиме ефективному функціонуванню закладів освіти в умовах сучасних викликів. Їх впровадження дозволить забезпечити конкурентоспроможність випускників і відповідність закладу потребам ринку праці.

8. Проведений ґрунтовний аналіз особливостей функціонування Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник» у контексті публічного управління дозволив визначити ключові напрями вдосконалення цієї системи, а саме: необхідно підвищення якості управління через партнерство з роботодавцями; впроваджувати інноваційні форми управління; займатись розвитком системи дуального навчання для всіх спеціальностей дозволить студентам поєднувати теорію з практикою, що підвищить їхню конкурентоспроможність на ринку праці; залучати додаткові кошти через участь у державних програмах і міжнародних грантах; приймати активну участь у міжнародних програмах обміну студентами та викладачами, що сприятиме адаптації найкращих практик; організовувати тренінги і стажування для педагогів з метою підвищення їхньої кваліфікації у галузі сучасних технологій.

Тому, реалізація запропонованих напрямів вдосконалення публічного управління дозволить забезпечити якісну підготовку кваліфікованих спеціалістів, які відповідають сучасним вимогам ринку праці. А також підвищити престиж Запорізького вищого професійного училища «Моторобудівник» як провідного закладу професійно-технічної освіти в

регіоні. І забезпечити інтеграцію регіональної системи ПТО у національний і міжнародний освітній простір.

Таким чином, запропоновані кроки сприятимуть не лише розвитку закладу, а й підтримці економіки регіону через забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами : зб. наукових праць. за заг. ред. Мартинець Л. А. Вип. 1. Ч. 1. Вінниця : ДонНУ ім. Василя Стуса, 2018. 172 с.

2. Аналітична довідка щодо працевлаштування випускників ПТО у Запорізькій області, 2023 рік URL: https://zap.dcz.gov.ua (дата звернення : 15.10.2024).

3. Андреєв А. В. Сфера освіти як об’єкт публічного адміністрування. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ.* 2015. № 3. С. 146-151.

4. Андрущенко В. Три кроки в майбутнє. *Освіта України*. 2012. 17 травня (№ 40). С. 5.

5. Антонюк М. Я. Проблеми і перспективи розвитку професійно-технічної освіти в Україні. *Науковий вісник Чернівецького університету*, 2021. Вип. 811. С. 47–51.

6. Базалук О. О., Юхименко Н. Ф. Філософія освіти : навч.- метод. посіб. Київ : Кондор, 2010. 164 с.

7. Бакуменко В. Публічне управління: системний підхід. Київ : Інститут державного управління, 2010. 320 с.

8. Бесчастний В. М. Створення нової нормативно-правової бази державного управління вищою освітою. Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2009. № 2 (29). С. 179-186.

9. Білик Н. І. Педагогічне проектування регіональної освітньої системи підвищення кваліфікації вчителів. *Педагогічний альманах.* 2013. Вип. 20. С. 189-195.

10. Бондар В. І. Законодавчі основи професійно-технічної освіти: теоретичні та практичні аспекти. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту освіти.* 2021. С. 58–63.

11. Бочаров Б. П., Воєводіна М.Ю. Інформаційні технології в освіті : монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 197 с.

12. Бурдонос Л. І. Кризові явища в системі вищої освіти України. *Молодий вчений*. 2021. № 2. С. 979-981.

13. Васильєва Т. Публічне управління освітою: сучасні виклики. Київ : Академія державного управління, 2021. 250 с.

14. Ветров О. Особливості розвитку системи професійно-технічної освіти в Україні. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2015. Вип. 52. С. 335.

15. Гладкий М. А. Удосконалення державного регулювання освітньої галузі України на основі світового досвіду. *Публічне управління та митне адміністрування.* 2016. Вип. 1. С. 34-37.

16. Головінов В. Професійно-технічна освіта України: часи випробувань, пошуку сподівань. Професійно-технічна освіта. 2019. № 2. С.10-13.

17. Гончарук Н. Децентралізація в управлінні освітою: проблеми та перспективи. Вінниця : Нова книга, 2020. 180 с.

18. Грень Л. М. Проблематика розвитку професійно-технічної освіти України: державно-управлінський аспект. Вісник Національного університету цивільного захисту України : зб. наук. пр. Харків : Вид-во НУЦЗУ, 2017. Вип. 2 (7). 496 с.

19. Даниленко Л. І. Інноваційний освітній менеджмент: навч. посіб. Київ : Главник, 2016. 144 с.

20. Даниленко Л. І. Сучасні підходи до управління професійно-технічними закладами : навч.-метод. посіб. За заг. ред. В.В.Олійника. Київ : ТОВ «Етіс Плюс», 2017. 104 с.

21. Децентралізація управління професійнотехнічною освітою: монографія / В. Свистун та ін. Київ : Педагогічна думка, 2019. 248 с.

22. Законодавче забезпечення професійної освіти в Україні: збірник нормативно-правових актів. Упор. І. В. Марченко. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 256 с.

23. Звіт про стан професійної освіти в Україні за 2022 рік. URL: https://mon.gov.ua (дата звернення: 02.10.2024).

24. Інклюзивна освіта в професійно-технічній освіті: законодавчий аспект. за заг. ред. О. І. Коваля. Харків: ХНПУ, 2022. 120 с.

25. Клименко О. М. Удосконалення фінансового забезпечення професійно-технічних навчальних закладів і установ професійно-технічної освіти. *Інтеграція економічних, організаційних, технічних та інформаційних процесів у публічному управлінні та менеджменті організації* : монографія. за заг. ред. Г.В. Старченко. Ніжин ФОП Лук`яненко В.В. ТПК «Орхідея», 2016. С. 176.

26. Короткова Л. І. Інститут професійно-технічної освіти. Професійні стандарти: теорія і практика розроблення. Інститут професійно-технічної освіти. Київ : Нац. акад. пед. наук України, 2021. С. 310.

27. Кучинський М. Професійно-технічна освіта України – вектори розвитку. *Професійно-технічна освіта*. 2020. № 3. С. 5-9.

28. Легенький М. Адміністративно-правові засади формування та реалізації державної політики у сфері освіти : дис. … д-ра юрид. наук : 12.00.07. Львів, 2018. 513 с.

29. Лукіна Т.О. Становлення системи моніторингу освітньої галузі в Україні : проблеми та перспективи. Вересень. 2012. № 3-4. С. 13- 23.

30. Лунячек В. Е. Державне управління освітою: підручник для вищ. навч. закл. Харків : Гімназія, 2010. 125 с.

31. Міністерство освіти і науки України. Концепція розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022–2027 роки. URL : https://mon.gov.ua/ua (дата звернення : 14.09.2024)

32. Міністерство освіти і науки України. Концепція розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2017–2021 роки. URL : https://mon.gov.ua/ua (дата звернення :24.09.2024).

33. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні. За заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : Знання, 2016. 448 с.

34. Неділько А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття «Механізм публічного управління». *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування.* 2018. № 2. С. 85–93.

35. Ничкало Н. Г. Трансформація професійно-технічної освіти України. Київ : Педагогічна думка, 2018. 200 с.

36. Ничкало Н. Г., Гордієнко, В. П. Наукова діяльність у добу війни : за камертоном серця і любові до Батьківщини. *Вісник Національної академії педагогічних наук України.* № 4(1). 2022. С. 6-13.

37. Ничкало Н. Перспективи модернізації професійної освіти України. Професійно-технічна освіта. 2016. № 3. С. 2-4.

38. Ничкало Н. Підготовка спеціалістів для виробництва: досвід і перспективи. *Педагогічна газета*. 2013. № 11. С. 8–13.

39. Новіков В. М. Розвиток професійно-технічної освіти в умовах децентралізації системи управління України. *Демографія та соціальна економіка.* 2019. № 2 (30). С. 129-137.

40. Озерна І.В. Особливості адміністративно-правового регулювання діяльності закладів освіти в Україні. *Науковий вісник публічного та приватного права.* 2017. Вип. 4. С. 178-180.

41. Параценко Л. Управління освітою в умовах децентралізації: аналітичний огляд. Київ : Освітня політика, 2019. 140 с.

42. Погребняк О. І. Роль роботодавців у формуванні змісту професійної освіти в Україні. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка.* Сер : Педагогіка, 2020. № 4. С. 75–79.

43. Положення про професійно-технічний навчальний заклад, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 1998 р.

№ 1240.Урядовий портал. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1240-98-п (дата звернення:29.09.2024).

44. Портал громадських експертів. Професійно-технічна освіта. URL : http://education-ua.org/ profesiyno-tehnichna-osvita.php (дата звернення: 24.11. 2024)

45. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Державного стандарту професійної (професійно-технічної) освіти" від 13 квітня 2011 р. № 494.URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/494-2011-п (дата звернення : 04.10.2024).

46. Про освіту : Закон Українивід 05.09.2016 р. № 2145-VIII. Голос України. 2016. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.

47. Про професійну (професійно-технічну) освіту : Закон України від 10.02.1998 р. № 103/98-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-вр.

48. Пуліна Т. В., Тесленок І. М., Носов М. П. Проблеми та перспективи розвитку бізнес-інкубаторів в Україні як інноваційної організаційної структури. *Ефективна економіка*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7471.

49. Семенець-Орлова І. А. Організаційне проектування в контексті управління розвитком освіти: теоретичний аналіз. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 1. С. 19-26.

50. Сєдих С. Теорія і практика публічного управління освітою. Харків : Видавництво ХНУ, 2018. 210 с.

51. Ситуація на ринку праці та діяльність Запорізького обласного центру зайнятості, лютий 2023 року [Електронний ресурс]. URL: https://zap.dcz.gov.ua/sites/zap/files/infofiles/sytuaci_na_rp_ta_dilnist_zocz_02_2023.pdf (дата звернення: 01.12.2024).

52. Сиченко В. В., Мареніченко В. В. Державне управління регіональним розвитком на засадах європейських стандартів. Публічне *управління та регіональний розвиток*. 2019. №4. С. 441-463.

53. Сухомлинська О. В. Професійна освіта в умовах реформування освітньої системи України. Київ : Педагогічна преса, 2021. С. 102-106.

54. Третьякова Л. О. Моніторинг працевлаштування випускників закладів професійно-технічної освіти. Харків : Вид-во ХНУ, 2020.

55. Шаповал Р. Адміністративно-правове регулювання освітньої діяльності в Україні : дис… д-ра юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2019. 342 с.

56. Яровенко Т. С. Тенденції та проблеми розвитку освіти в Україні. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. Дніпро, 2016. С. 167-172.

57. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 1973. – 839 p.

58. Fayol H. General and Industrial Management. – London: Pitman, 1949. – 276 p.

59. Koontz H., O'Donnell C. Principles of Management. New York: McGraw-Hill, 1955. 619 p.

60. MooneyJ. D., Reiley A. C. Principles of Organization. New York: Harper & Brothers, 1931. 259 p.

61. Osborne, D., Gaebler, T. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison-Wesley, 1992. 405 p.

62. Selznick P. Leadership in Administration: A Sociological Interpretation. Evanston, IL: Row, Peterson, 1957. 192 p.

63. Simon H. A. Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations. New York: The Free Press, 1947. 259 p.

64. TaylorF. W. The Principles of Scientific Management. New York: Harper & Brothers, 1911. – 144 p.

65. Weber M. Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology. Berkeley: University of California Press, 1978. 1469 p.

ДОДАТКИ

Додаток А
Онлайн-анкета для оцінки рівня задоволеності
роботодавців підготовкою випускників ПТО

Онлайн-опитування

Дякуємо за участь в опитуванні! Ваші відповіді допоможуть покращити якість підготовки випускників професійно-технічної освіти в Запорізькій області. Опитування анонімне, дані використовуються виключно для аналітичних цілей.

1. **Як ви оцінюєте загальний рівень теоретичної підготовки випускників?**

◯ Відмінно ◯ Добре ◯ Задовільно ◯ Незадовільно

2. Чи відповідають практичні навички випускників вашим очікуванням?

☐ Так, повністю відповідають.
☐ Частково відповідають.
☐ Не відповідають.

3. Чи потребують випускники додаткового навчання перед початком роботи?

☐ Ні, вони готові до роботи.
☐ Так, потрібне короткострокове стажування (до 3 місяців).
☐ Так, потрібне значне донавчання (3+ місяці).

4. Наскільки важливим для вас є партнерство із закладами ПТО?

◯ Дуже важливе ◯ Важливе ◯ Необов'язкове

5. Які якості випускників ви вважаєте найсильнішими? (можна обрати кілька варіантів)

◯ Теоретичні знання ◯ Практичні навички ◯ Мотивація до роботи
◯ Соціальні навички (комунікація, адаптивність)

6. Які навички чи знання, на вашу думку, потребують покращення?
(можна обрати кілька варіантів)

◯ Технічні навички (робота з обладнанням)
◯ Робота з сучасними технологіями
◯ Комунікативні навички (спілкування, командна робота)
◯ Інше (вкажіть у коментарях).

7. Що, на вашу думку, слід покращити у підготовці випускників?

8. Чи маєте ви пропозиції щодо покращення співпраці із закладами ПТО?

9. Ваша галузь:

- ◯ Технічні навички (робота з обладнанням)
- ◯ Енергетика
- ◯ Логістика
- ◯ Будівництво
- ◯ Інше (вкажіть)

10. Кількість працівників у вашій компанії

- ◯ До 50
- ◯ 51–200
- ◯ 201–500
- ◯ Понад 500.

11. Чи є у вашій компанії досвід співпраці із закладами ПТО?

- ◯ Так
- ◯ Ні

(за бажанням) прокоментуйте блок або окреме питаня