

Отримано: 28.10.2014 р.

Прорецензовано: 10.11.2014 р.

Прийнято до друку: 04.12.2014 р.

Зелінська Г. О. Формування освітнього менеджменту у контексті розвитку освітніх систем карпатського регіону / Г. О. Зелінська // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць / ред. кол.: І. Д. Пасічник, О. І. Дем'янчук. – Острого: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. – Випуск 27. – С. 38–43.

УДК 332.005.37

JEL-класифікація: I 21

**Зелінська Галина Олексіївна,**

*доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри організації праці і виробництва  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

## **ФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ СИСТЕМ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ**

*У статті з'ясовано необхідність впровадження нових підходів до організації регіонального освітнього менеджменту (РОМ) у вітчизняну систему освіти в контексті розвитку освітньої системи Карпатського регіону. Виділено найбільш характерні особливості її функціонування та розвитку в умовах соціально-економічних реформ в Україні. Подано пропозиції щодо заходів, спрямованих на ефективну реалізацію формування системи РОМ в контексті реформування вітчизняної освітньої системи.*

**Ключові слова:** *регіон, освітня система, менеджмент, підхід, навчальний заклад.*

**Зелинская Галина Алексеевна,**

*доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой организации труда и производства  
Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа*

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ КАРПАТСКОГО РЕГИОНА**

*В статье выяснено необходимость применения новых подходов к организации регионального образовательного менеджмента (РОМ) в отечественную систему образования в контексте развития образовательной системы Карпатского региона. Выделены наиболее характерные особенности ее функционирования и развития в условиях социально-экономических реформ в Украине. Представлены предложения по мерам, направленным на эффективную реализацию формирования системы РОМ в контексте реформирования отечественной образовательной системы.*

**Ключевые слова:** *регион, образовательная система, менеджмент, подход, учебное заведение.*

**Halyna Zelinska,**

*Doctor of Economic Science, Associate Professor of Labour and Production  
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

## **DEVELOPING EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF EDUCATIONAL SYSTEMS CARPATHIAN REGION**

*It is shown the need to introduce new approaches to regional educational management (REM) in the national education system in the context of the educational system of the Carpathian region. Highlight the most characteristic features of its operation and development in terms of socio-economic reforms in Ukraine. Posted proposals for measures aimed at effective implementation of formation of the system REM in the context of reform of the national education system.*

**Keywords:** *region, the educational system, management, approach, school.*

**Постановка проблеми.** Сучасна система освіти України потребує глибокого реформування. Її особливості полягають у тому, що трансформація освітньої системи відбувається в умовах неоднорідності та обмеженості ресурсів освітніх організацій. В контексті цього виникають нові проблеми управління, породжені новими задачами, які ставляться перед регіональною освітньою системою. Враховуючи особливості нинішнього етапу розвитку освітньої системи, найбільш перспективним є інноваційний підхід до менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам розвитку освітніх систем присвячено чимало досліджень. Зокрема варто назвати таких науковців, як М. Гриньову, М. Згуровського, С. Клепко тощо. На регіональному рівні проблеми управління освітніми системами стали об'єктом дослідження Г.Єльнікової, Ю. Конаржевського, Л. Семів, М. Поташника, А.Шевчука та ін. Та не зважаючи на численні публікації з приводу проблем, що виникають в функціонуванні освітніх систем залишається недостатньо розробленою проблема менеджменту регіональної освітньої системи.

**Мета і завдання дослідження.** Мета статті полягає в проведенні аналізу регіональної освітньої системи (РОС) Карпатського регіону у сучасних умовах та визначення основних напрямів високоефективного освітнього менеджменту, як першооснови її подальшого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Загальні тенденції в освітній системі України породжують трансформації у всіх її підсистемах: організаційно-управлінській, науковій, навчальній, виховній та ін. За останні роки в функціонуванні навчальних закладів (НЗ) РОС України відбулися суттєві кількісні і якісні зміни, але найсуттєвіші з них зазнала мережа вищих навчальних закладів (ВНЗ). Серед кількісних змін відзначимо збільшення чисельності студентів упродовж 2005-2008 років на 10 тис. населення та характерне зменшення цього показника по ВНЗ усіх форм власності за період 2008-2013 років, співвідношення чисельності викладачів, структура закладів (перепрофілювання). Якісну характеристику змін відзеркалює рівень викладання, інтегрування у світовий освітньо-науковий простір, якісні показники навчання.

Зупинимось на дослідженні динаміки освітніх змін в стані функціонування РОС на прикладі областей Карпатського регіону докладніше.

Реформування системи освіти України характеризується тим, що держава втратила монополію на певні ланки функціонування й управління, з'явилися НЗ приватної форми власності, інституції громадянського суспільства тощо. За такої ситуації управлінські технології й механізми, що забезпечували в епоху союзного підпорядкування відносно стійкий стан освітньої системи, в умовах існування незалежної України перешкоджають її поступальному розвитку. РОС потребує такої форми управління, яка сприяла б досягненню цілей і розв'язанню завдань державної освітньої політики і могла б «забезпечити: рівні умови для громадян у здобутті освіти, автономність у діяльності навчально-виховних закладів, якість системи освіти в умовах формування ринкових відносин, ринку інтелектуальних і освітніх ресурсів [1, 52]».

Проаналізуємо тенденції розвитку РОС Карпатського регіону за наданням освітніх послуг різними типами НЗ.

Аналізуючи кількість та чисельність вихованців в дошкільних навчальних закладах (ДНЗ) РОС Карпатського регіону було виявлено значні регіональні розбіжності в їх кількості між областями та наповнюваності в міських та сільських поселеннях. Так, на кінець 2011 р. кількість ДНЗ по Карпатському регіону склала в середньому 339 од., в т.ч по міських поселеннях – 166 од, по сільських – 168 од. В між-обласному зрізі найбільше ДНЗ зафіксовано в міських поселеннях Львівської області, в той час як по сільських поселеннях – в Закарпатській області. Що стосується чисельності вихованців, то найбільша їх чисельність зафіксована в сільських поселеннях Закарпатської обл. (24036 осіб). Регіональна нерівномірність потенціалу ДНЗ за областями Карпатського регіону приводить до нерівного доступу в отриманні освітніх послуг зі сторони дошкільнят. Основною причиною зменшення наповнюваності ДНЗ є негативні тенденції демографічної ситуації в країні. Характерним також є регіональна варіація показника за формами власності: найбільша кількість ДНЗ в 2013 році в порівнянні з 2009-2010 роками зосереджена в комунальній власності Львівської області, найменша – Чернівецької області.

Середньоосвітні навчальні заклади (ЗНЗ) є найчисленнішою ланкою РОС України. Формально в Україні створені нові типи загальноосвітніх навчальних закладів, які задовольняють різні категорії дітей у здобутті загальної середньої освіти. Однак рівень доступності таких закладів створює значні нерівності у здобутті освіти. Гімназії та ліцеї виключно створюються у міських поселеннях, що практично унеможливує доступ до відносно якіснішої освіти сільським дітям. Значною проблемою є функціонування малокомплектних шкіл у малих селах. Для сільської місцевості характерним є низьке співвідношення учитель/учень. Якщо говорити про ЗНЗ РОС Карпатського регіону, то за період 2000-2002 років кількість учнів на 1 учителя в міських поселеннях змінювалася від 12 до 8 осіб на 1 учителя в сільських поселеннях. Значна диференціація показника спостерігається за період 2007-2008 років: в межах досліджуваних областей показник не перевищував 9 учнів, а за період 2011-2013 років – в міських поселеннях кількість учнів на 1 учителя змінювалася від 10 осіб в міських поселеннях (Закарпатська, Чернівецька обл.) до 9 осіб (Львівська, Івано-Франківська обл.) і відповідно від 7 осіб (Закарпатська, Чернівецька обл.) до 5 осіб на 1 учителя по Львівській обл. [2]. Невпинне скорочення чисельності учнів відбувається через загальне зниження чисельності дітей в Україні, пов'язане, передусім, з низьким рівнем народжуваності. Спадна тенденція характерна і для кадрового складу вчителів. Це пов'язано як зі зменшенням кількості ЗНЗ, так і з невисокою оплатою праці вчителів, що призводить до неуплектованості їх складу. Як наслідок, суттєво порушується співвідношення учитель/учень. Вирішення назрілих проблем можливе через формування нових підходів до управління РОС зокрема через створення територіальних освітніх округів – структур, що сприяють оптимізації зв'язків навчальних закладів, інших освітніх установ, бізнес-структур та мешканців територіальних суспільних систем, що дає можливість оперативно та ефективно

передавати знання в освіті та на практиці шляхом збереження і приведення мережі навчальних закладів у відповідність до потреб населення, досягнення їх збалансованості у сільській місцевості, впорядкування мережі вищих навчальних закладів з урахуванням темпів соціально-економічного розвитку та потреб економіки у конкурентоспроможних фахівцях. Нині швидкими темпами розвиваються нові тенденції в функціонуванні НЗ РОС. В усіх областях, що входять до складу Карпатського регіону спостерігається активізація міжнародного партнерства та транскордонне співробітництво. Тож інноваційні підходи до організації освітнього менеджменту в умовах розвитку РОС породжені умовами сьогодення зокрема частковою демократизацією раніше авторитарної шкільної системи, індивідуалізацією навчання; відмовою від унітарності й одноманітності, створенням навчальних закладів нового типу (гімназій, ліцеїв, коледжів й ін.), що розширюють можливості вибору школи й форми навчання та необхідністю модернізації його функцій. Соціокультурна та організаційна функції РОМ мають бути його невід'ємною складовою.

Фінансування регіональної освітньої системи (РОС) – це одне з найбільш важливих проблем регіонів. Фінансове забезпечення, що не ґрунтується на пріоритетності витрат на розвиток освітньої системи з державного та місцевих бюджетів, змушує залучати кошти приватних підприємств, громадських організацій та батьків, громадян, міжнародних освітніх фондів, програм і благодійних організацій, коштів, одержаних за надання додаткових освітніх послуг, кредитів і банківських позичок тощо [3, 28]. Диверсифікації джерел фінансування освіти, зменшення державної частки в загальному обсязі фінансових ресурсів регіональної освіти веде до зміни функції фінансового забезпечення. Тому пошук оптимального варіанту фінансового забезпечення функціонування РОС зумовлює використання управлінським персоналом нових форм та підходів до освітнього менеджменту.

Професійно-технічна освіта є однією з ланок РОС і у відповідності до основних своїх завдань покликана формувати і відтворювати потенціал кваліфікованого робітника у різних галузях економіки регіону. Згідно з Законом України «Про професійно-технічну освіту», саме система професійно-технічної освіти (ПТО) покликана бути тим механізмом, який забезпечує громадянам права на здобуття професійно-технічної освіти відповідно до їх покликань, інтересів і здібностей, сприяти в реалізації державної політики зайнятості населення, забезпечити економіку країни висококваліфікованими і конкурентоспроможними на ринку праці робітниками [4, 28]. Кількісно мережу професійно-технічних навчальних закладів (ПТНЗ) РОС Карпатського регіону на 01.01.2013 р. представлено наступним: Закарпатська область – 17, Івано-Франківська – 21, Львівська – 55, Чернівецька – 14 одиниць. Варто зазначити, що кількісні показники мережі ПТНЗ РОС за останні 4 роки мають тенденцію до зниження. Кількість ПТНЗ в Львівській області перевищує майже в чотири рази їх кількість в Чернівецькій області, втричі більша за кількість ПТНЗ в Закарпатській області і більше, як у два рази, ніж в Івано-Франківській області, що говорить про регіональні особливості формування об'єктів освітньої системи. В порівнянні з 2009 – 2011 роками кількість ПТНЗ в 2013 р. по всіх областях Карпатського регіону зменшилася відповідно на : 1 од. (Закарпатська, Івано-Франківська обл.), на 7 од. (Львівська обл.), на 2 од. (Чернівецька обл.) [2, 5, 6, 7].

Аналіз динаміки випуску робітничих кадрів з ПТНЗ РОС за областями Карпатського регіону показав, що період 2000-2004 років мав зростаючу тенденцію щодо наповнюваності учнями ПТНЗ. Так, в Закарпатській, Чернівецькій та Львівській областях показник в порівнянні з 2000 роком збільшився на 0,3 – 0,8 тис. осіб, в той час як по Івано-Франківській області зростання склало 11,4 тис. осіб. Період 2005-2010 років характеризувався оберненою тенденцією щодо кількості випущених осіб з ПТНЗ РОС, а саме: найбільш суттєве зменшення показника характерне для Львівської області (2,3 тис. осіб), по решта областей зменшення показника змінюється від 0,3 тис. осіб по Закарпатській області до 0,9 тис. осіб по Івано-Франківській області [2, 5, 6, 7]. Основною причиною, що вплинула на зменшення наповнюваності учнівським контингентом ПТНЗ РОС стала негативна демографічна ситуація в регіоні та їх регіональний прояв в державі. Наряду з загальними тенденціями щодо зниження надходження контингенту до ПТНЗ РОС в Україні спостерігаються позитивні зрушення щодо набору учнів на базі базової загальної середньої освіти в 2010-2011 н. р. по Західному регіону (збільшився в порівнянні з 2007-2008 н.р. в Івано-Франківській – 2,6%, Львівській – 2,6%, Чернівецькій – 3,45%) (розраховано за [2, 5, 6, 7]). З метою покращення ситуації щодо збільшення наповнюваності учнями ПТНЗ РОС Карпатського регіону в системі формування РОМ пропонуються наступні організаційні заходи: сформувати доступний інформаційний ресурс з метою популяризації робітничих професій; розширити співпрацю з соціальними партнерами щодо інноваційних заходів в процесі профорієнтації; активізувати транскордонне співробітництво; посилити роботу з керівниками ЗНЗ щодо проведення виїзних презентаційних заходів з профорієнтації; впровадження індикаторів ефективної управлінської та навчальної діяльності ПТНЗ, що дасть можливість оперативно відстежувати стан професійної підготовки кваліфікованих робітників, здійснювати оцінювання наявних результатів і на їх основі приймати своєчасні управлінські рішення.

Значні зрушення в освітній системі України відбулися в системі вищої освіти. Руйнація виробництва, явне та приховане безробіття 90-х років ХХ ст. призвели до масової декваліфікації кадрів, на підготовку яких були переважно орієнтовані ВНЗ регіонів. Виникла проблема щодо наближення підготовки фахівців до місцевих потреб регіону за умов економічної кризи та неспроможності держави здійснювати подальше фінансування системи освіти в необхідних обсягах. Диверсифікація форм власності призвела до різкого скорочення державного сектора в економіці, створення значної кількості підприємств різних організаційно-правових форм. Все це вимагає організації нової системи РОМ, використання функцій стратегічного планування, моніторингу діяльності освітніх закладів РОС різних типів і форм власності, мотивації управлінських кадрів і т.п.

Сьогодняшній потенціал вищої освіти РОС Карпатського регіону представлений ВУЗами I–II та III–IV рівнів акредитації (табл. 1) [2,5,6,7,8]. Як показують дані табл.1 впродовж періоду 2000-2013 рр. кількість ВНЗ РОС I-II р.а по областях Карпатського регіону характеризується спадною тенденцією, що зумовлено, в основному, негативною демографічною ситуацією. Кількість ВНЗ зазнала суттєвих змін в Львівській та в Івано-Франківській областях (зменшення показника склало 9 та 6 одиниць відповідно).

Таблиця 1  
Показники діяльності вищих навчальних закладів (ВНЗ) за областями Карпатського регіону  
(на початок навчального року)

області	ВНЗ I-II р.а.						ВНЗ III-IV р.а.					
	Кількість закладів, од			Чисельність студентів, тис			Кількість закладів, од			Чисельність студентів, тис.		
	2000/01	2005/06	2012/13	2000/01	2005/06	2012/13	2000/01	2005/06	2012/13	2000/01	2005/06	2012/13
Закарпатська	15	14	12	8,2	7,0	5,1	4	5	6	14,5	20,1	22,3
Івано-Франківська	25	22	19	19,4	18,3	14,3	6	9	9	24,5	42,2	35,4
Львівська	40	33	31	33,4	30,8	20,2	17	28	24	83,8	127,8	131,2
Чернівецька	16	16	15	13,6	13,6	10,2	4	4	4	17,6	25,8	24,9

За кількістю студентів у ВНЗ I-II р.а. найбільших змін зазнала Львівська область, де спостерігалось зменшення показника в порівнянні з періодом 2000/01 н.р. на 39,5%. Разом з тим, спостерігається оборнена ситуація щодо наповнюваності студентами ВНЗ III-IV р.а, де бачимо зростання кількості тих, хто здобуває вищу освіту. Впродовж періоду 2000-2013 рр. особливо яскраво проявляються регіональні особливості щодо розвитку вищої школи РОС в Львівській області, де кількість навчальних закладів збільшилася на 4 одиниці, а кількість студентства зросла на 57% в порівнянні з базовим роком. Чисельність студентів ВНЗ III-IV р.а. РОС по Закарпатській, Івано-Франківській та Чернівецькій областях зросла від 41% до 45%. Це дає підставу говорити про те, що молодь прагне підвищувати свій освітній рівень і опановувати нові знання з одного боку, а з другого боку – дана ситуація є яскравим свідченням подальшої концентрації студентства у великих містах – навчально-культурних центрах, що зумовлює поглиблення регіональної нерівності освітнього рівня населення та міжрегіональних диспропорцій у віковому складі внаслідок міграційного перерозподілу молоді.

Аналіз динаміки діяльності ВНЗ, засвідчив що при більшій кількості закладів I-II рівнів акредитації, більша чисельність студентів навчається у закладах III-IV рівнів акредитації. Тобто, серед випускників системи загальної освіти спостерігається підвищений попит на навчання у ВНЗ III-IV рівнів акредитації. Очевидним є те, що організація системи освітнього менеджменту матиме свої особливості, зумовлені формою власності та віковим контингентом зокрема, зростатиме роль функцій прогнозування, організації, мотивування та контролю. Підприємництво перетворюється в ядро системи організації РОМ.

Як показує аналіз статистичних даних щодо контингенту студентів у ВНЗ, то віковий ценз складає 14-24 роки. Разом з цим на фоні зростання загальної кількості студентів (за період 1990/01 н.р. – 2010/11 н.р.) частка цієї вікової групи зазнає змін в сторону зменшення. Наприклад, упродовж останніх 4-х років це скорочення становило: у ВНЗ I-II рівнів – з 92,0% до 88,9% (на 3,1%), у ВНЗ III-IV рівнів – з 87,7% до 83,9% (на 3,8%) [розраховано за 8]. Причинами цього є наступне: розширенням обсягів другої, третьої освіти, зростаюча потреба галузей національної економіки в кваліфікованих кадрах. Помітною стає тенденція, коли особи старшої вікових груп залучаються до освіти з метою еміграції, щоб в подальшому,

очікуючи потенційного визнання українського диплома в інших країнах мати шанс вищої оплати праці. Питома вага вікових категорій студентства старше 24 років складає в цілому по областях Карпатського регіону як і по Україні загалом для ВНЗ I-II рівнів акредитації – 6% – 8%; для ВНЗ III-IV рівнів акредитації – 12% -13%. У ВНЗ I-II рівнів в структурі вікових груп найбільша частка припадає на вікову категорію 25-29 років [8].

Однією з найбільш помітних тенденцій розвитку системи вищої освіти є регіоналізація, яка знаходить прояв у створенні нових НЗ. Схильність до створення територіально відокремлених підрозділів на теренах Карпатського регіону спостерігається практично серед усіх ВНЗ РОС I-IV рівнів акредитації (як старих державних, так і новоутворених усіх форм власності). Активність ВНЗ у розвитку мережі навчально-виховних комплексів, зазвичай, пов'язана з функціями стратегічного планування та прогнозування освітнього менеджменту конкретних закладів. Особливістю функціонування сучасних ВНЗ РОС є те, що, крім надання основної освітньої послуги вони почали надавати інші додаткові послуги, зокрема об'єднувати в своєму складі різні структури (наприклад спортивний комплекс, військова кафедра, профілакторій, база відпочинку і т.п.). Все це говорить про те, що нині ВНЗ в регіоні перетворюються в потужні освітньо-культурні округи. Ще однією особливістю регіонального ВНЗ є маркетингова діяльність. Маркетинг університетів РОС став спрямовуватися на розвиток міжнародних зв'язків та рекрутування все більшого числа іноземних абітурієнтів. Так, для прикладу, в ІФНТУНГ, набір іноземних студентів з 2004 по 2012 рр. збільшився в 6 разів (у 2001 набір становив 69 осіб, у 2012 – 414 осіб). Географія прийому іноземних студентів також зазнала значних змін. Якщо в 2004 році в університеті навчалися переважно студенти з країн СНД, включаючи Йорданію та В'єтнам, то в 2006 році до них приєдналися студенти з Сирії, в 2007 році – студенти з Ірану, а за період 2008-2013 років освоювали професії з нафтогазової справи студенти з Китаю, Індії, Нігерії, Конго, Анголи, Камеруна та інших країн. Це потребує використання управлінським персоналом оновлених функцій менеджменту, серед яких особливе місце займає соціокультурна.

Аналіз недержавного сектора освітньої системи Карпатського регіону засвідчує, що він ще недостатньо розвинутий. Так, частка учнів недержавних закладів у середній освіті, наприклад, тільки в Івано-Франківській області складає близько 0,2%, у вищій освіті – близько 8% [6, 15-19]. Аналогічні тенденції характерні і для решта областей. Сам факт існування в регіоні НЗ приватної форми власності вимагає нового управлінського підходу до функціонування РОС. Виникнення приватних інституцій з одного боку, стало викликом сучасності, з іншого – зумовлене станом внутрішньої кризи, у якому опинилися державні вузи. Аналізуючи систему регіональної приватної вищої школи Карпатського регіону з точки зору критеріїв та показників ступеня приватизації ВНЗ, що визначені Д.Тілаком [9, 65] доходимо висновку, що всі приватні вузи можуть бути віднесені до вузів так званої помірної приватизації, коли основне фінансування здійснюється за рахунок студентів.

Нині ВНЗ РОС всіх форм власності перейшли до ступінчастої системи підготовки фахівців, змінюється інфраструктура моделей фахівців, кваліфікаційних характеристик, зміст навчальних планів і програм. У навчальний процес впроваджуються модульні методи навчання, удосконалюється матеріально-технічна та наукова база, створюються нові способи навчання. Все це потребує відповідного ресурсного забезпечення системи РОМ (в частині діагностичної, корегувальної, планово-організаційної функцій) з метою реалізації основних завдань РОС. Виходячи із сказаного, організація системи РОМ має бути базована на виділенні проблемно-орієнтованого контуру управління, що дозволяє вчасно враховувати і реагувати на внутрішні та зовнішні зміни середовища ВНЗ, забезпечувати високий рівень його адаптованості до них.

Освітній інноваційний менеджмент вимагає істотних змін в управлінні фінансовою діяльністю державних ВНЗ. З одного боку, ВНЗ набули можливість самостійно заробляти кошти та самостійно ними розпоряджатися, з іншого боку – значно обмежуються можливості ВНЗ у використанні своїх фінансових ресурсів. З огляду на це РОМ мусить пристосовуватися до таких змін, залучати до освітнього процесу нових суб'єктів як-то бізнес-структури, громадські організації, меценати, регіональні органи управління.

Розпочинати трансформацію РОС треба з удосконалення змісту та технологій освіти на основі сучасного переоснащення НЗ, підвищення «сприйнятливості» загальної середньої освіти до принципів та методів інтерактивного навчання, а також створення дієвої системи пошуку й підтримки талановитої молоді, використання в роботі управлінського корпусу методів стратегічного планування, що посилює роль аналізу інформації як однієї із основних функцій управління. Передумовою таких перетворень в РОС є повноцінне фінансування НЗ.

**Висновки.** Підсумовуючи викладене вище, можемо відзначити, що потреба у новій формі організації менеджменту – інноваційній, підприємницькій вимагає на регіональному рівні інтенсивного розвитку державно-громадського управління, передбачає активну участь територіальних громад у вирішенні

освітніх проблем, перетворення їх на справжніх суб'єктів регіонального соціально-економічного розвитку, відповідного ресурсного забезпечення РОС та розширення фінансової компетенції адміністративно-територіальних утворень.

**Література:**

1. Національна програма «Освіта» Україна XXI століття [Текст]. – К. : Райдуга, 1994. – С. 53.
2. Статистичний щорічник України за 2011 рік / Держкомстат України. – К. : Техніка 2011. – 125 с.
3. Огаренко Є.А. Правові аспекти цільового фінансування галузі освіти України / Є. Огаренко // Фінансове право, 2010. – №1. – С. 28, 30.
4. Закон України «Про професійно-технічну освіту» // Урядовий кур'єр: Інформаційний додаток «Орієнтир». – 1998. – № 48–49. – 12 берез.
5. Статистичний щорічник України за 2010 рік / Держкомстат України; [За ред. О.Г. Осауленка; Відп. за ред. Н.П.Павленко]. – К. : ТОВ Август Трейд, 2011. – 591 с.
6. Статистичний щорічник України за 2008 рік / Держкомстат України; [За ред. О.Г. Осауленка; Відп. за ред. Н.П. Павленко]. – К. : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2009. – 566 с.
7. Статистичний щорічник України за 2009 рік / Держкомстат України; [За ред. О.Г. Осауленка; Відп. за ред. Н.П.Павленко]. – К. : Консультант, 2010. – 575 с.
8. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2012/13 навчального року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
9. Приватная высшая школа в объективе времени: украинский вариант: Монография / М-во образования Украины; / ХГИ «НУА»; под. общ. ред. В.И. Астаховой. – Х., 2000. – 464 с.