

УДК 347.97

DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.2.37>

І. Л. Бородін

доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри адміністративного права,
інтелектуальної власності та цивільно-правових дисциплін
Київського університету інтелектуальної власності та права Національного універ-
ситету «Одеська юридична академія»
ORCID ID: 0000-0002-1874-323

Р. Б. Шишка

доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри адміністративного права,
інтелектуальної власності та цивільно-правових дисциплін
Київського університету інтелектуальної власності та права Національного універ-
ситету «Одеська юридична академія»
ORCID ID: 0000-0002-0532-1909

А. А. Лазарев

кандидат юридичних наук,
доцент кафедри адміністративного права,
інтелектуальної власності та цивільно-правових дисциплін,
Заслужений юрист України
Київського університету інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»
ORCID ID: 0009-0006-2200-0425

ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ КАДРОВОЇ ТА ВИХОВНОЇ РОБОТИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

У статті розглядається поняття та класифікація інструментів публічного адміністрування кадрової та виховної роботи в закладах вищої освіти України. Проаналізовано ключові аспекти сучасних інструментів управління, що забезпечують ефективність кадрової політики та виховного процесу. Окреслено основні групи інструментів публічного адміністрування, їх роль у підвищенні якості освіти та розвитку закладів вищої освіти. Інструменти публічного адміністрування кадрової та виховної роботи у закладах вищої освіти в Україні – це сукупність нормативно-правових, організаційно-управлінських, економічних, соціально-психологічних та інноваційних методів, засобів і механізмів, що забезпечують ефективне управління процесами розвитку персоналу, формування морально-етичних, патріотичних і професійних якостей студентів, а також досягнення стратегічних цілей функціонування закладів вищої освіти. Інструменти публічного адміністрування у сфері кадрової та виховної роботи визначаються як сукупність методів, засобів та механізмів, що забезпечують ефективну організацію, регулювання та моніторинг управлінських процесів у закладах вищої освіти. Їхнє застосування спрямоване на досягнення стратегічних цілей розвитку закладів, забезпечення високого рівня підготовки студентів та формування гармонійно розвиненої особистості. Наведено класифікацію інструментів публічного адміністрування: 1) Нормативно-правові інструменти: закони, підзаконні акти, локальні нормативні документи ЗВО; 2) Організаційно-управлінські інструменти: стратегічне планування, моніторинг, оцінка ефективності, впровадження організаційної культури; 3) Економічні інструменти: система матеріального стимулювання, гранти на реалізацію виховних ініціатив; 4) Соціально-психологічні

інструменти: наставництво, адаптаційні програми, формування етичних стандартів; 5) Інноваційні інструменти: цифрові платформи, аналітичні інструменти, новітні технології управління.

Ключові слова: адміністративний орган, базова загальна військова підготовка, Болонський процес, виховна робота, заклади вищої освіти, захист Вітчизни, публічне адміністрування, здобувач вищої освіти, кадрова політика, кадрова робота, науково-педагогічні працівники, національна система освіти, освітній процес, публічна адміністрація, публічне адміністрування, російсько-українська війна, студентноцентризм, університет, європейські стандарти, інструмент публічного адміністрування.

Постановка проблеми. Сучасна система вищої освіти в Україні перебуває у стані постійних реформ, спрямованих на адаптацію до європейських стандартів, забезпечення якості освіти та розвиток кадрового потенціалу. У цьому контексті особливої ваги набуває питання публічного адміністрування кадрової та виховної роботи, яке є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей закладів вищої освіти. Ефективне управління кадровими ресурсами у поєднанні з системною виховною діяльністю сприяє формуванню висококваліфікованого науково-педагогічного персоналу, здатного забезпечити якісну підготовку студентів, розвиток їхньої соціальної відповідальності, лідерських якостей та морально-етичних принципів. Водночас, існує потреба у вдосконаленні механізмів публічного адміністрування, що визначають організацію, координацію та моніторинг цих процесів.

Незважаючи на численні дослідження у сфері управління закладами освіти, питання класифікації інструментів публічного адміністрування кадрової та виховної роботи залишається недостатньо вивченим. Невизначеність у типології інструментів управління, відсутність чітких критеріїв їх ефективності та недостатня адаптація до сучасних викликів обмежують можливості закладів вищої освіти в реалізації їх місії.

Таким чином, дослідження поняття та класифікації інструментів публічного адміністрування у сфері кадрової та виховної роботи є актуальним, оскільки воно сприяє: вдосконаленню управлінських процесів у закладах вищої освіти; розробці практичних рекомендацій для впровадження ефективних управлінських інструментів; формуванню цілісної концепції виховної та кадрової роботи у вищій освіті відповідно до національних та міжнародних стандартів.

Стан наукової розробки проблеми.

До проблематики визначення Поняття та класифікація інструментів публічного адміністрування кадрової та виховної роботи у закладах вищої освіти в Україні звертали свою увагу такі вчені-юристи: В. Авер'янов, О. Антонова, В. Галунько, Г. Атаманчук, Н. Гончарук, В. Малиновський, Р. Науменко, Н. Нижник, О. Оболенський, В. Олуйко, Є. Охотський, А. Рачинський, С. Серьогін, А. Сіцинський, І. Сурай, О. Турчинов, С. Хаджираєва, О. Якубовський та ін. Однак, вони доторкалися даної проблематики лише побічно, досліджуючи лише суміжні поняття.

Метою статті є визначення поняття та розробити класифікацію інструментів публічного адміністрування кадрової та виховної роботи у закладах вищої освіти України.

Виклад основного матеріалу. Для початку слід розкрити основні категорії в досліджуваній нами сфері, зокрема інструменти публічного адміністрування – це методи, засоби та механізми, які застосовуються для реалізації функцій управління у публічній сфері. У контексті ЗВО вони спрямовані на: - забезпечення ефективної кадрової політики; - створення сприятливого середовища для виховної роботи; - досягнення стратегічних цілей розвитку закладу [1; 2].

І. Бінько, вважає що публічне адміністрування за своєю природою спрямоване на досягнення остаточної мети механізму державного управління- ефективну реалізацію прав, свобод та охоронюваних законом інтересів. Діяльність людини, як носія прав та свобод, характеризується як правомірна та активна якщо відбувається безпосередня реалізація прав і свобод. А діяльність державних органів проявляється через здійснення функцій - охорони, захисту, контрольної, правоза-

стосовної функції тощо. В той же час державне управління характеризується своїм внутрішнім виразом – тобто державне управління здійснюється по відношенню до системи органів і установ держави, об'єктів права власності держави. Об'єктом державного управління є сам апарат держави, який в свою чергу побудований і призначений для того щоб в якості зовнішньої функції здійснювати публічне адміністрування, надаючи таким чином публічно-сервісну послугу суспільству, яке створило цю державу і бенефіціаром та носієм влади щодо якої воно є [1].

Таким чином, інструменти публічного адміністрування у закладах вищої освіти є ключовими засобами для реалізації управлінських функцій у сфері кадрової та виховної роботи. Вони охоплюють методи, механізми та засоби, що забезпечують ефективність кадрової політики, створення сприятливих умов для виховної діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку закладу. Використання цих інструментів сприяє формуванню сучасної системи управління, яка відповідає викликам часу і забезпечує якість освітнього процесу та гармонійний розвиток учасників освітнього середовища.

Крім того, слід здійснити аналіз Закону України «Про вищу освіту», зокрема стаття 12 визначає управління у сфері вищої освіти: 1. Управління у сфері вищої освіти у межах своїх повноважень здійснюється: 1) Кабінетом Міністрів України; 2) центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки; 3) галузевими державними органами, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти; 4) органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти; 5) Національною академією наук України та національними галузевими академіями наук; 6) засновниками закладів вищої освіти; 7) органами громадського самоврядування у сфері вищої освіти і науки; 8) Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти. 2. Кабінет Міністрів України через систему органів виконавчої влади: 1) забезпечує реалізацію державної політики у сфері вищої освіти; 2) організовує

розроблення, затверджує та забезпечує виконання загальнодержавних програм розвитку сфери вищої освіти; 3) забезпечує розроблення і здійснення заходів щодо створення матеріально-технічної бази та інших умов, необхідних для розвитку вищої освіти; 4) видає у межах своїх повноважень нормативно-правові акти з питань вищої освіти; 5) безпосередньо або через уповноважений ним орган здійснює права засновника, передбачені цим та іншими законами України, стосовно закладів вищої освіти державної форми власності; 6) створює дієві механізми реалізації передбачених цим Законом прав закладів вищої освіти, наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників та осіб, які навчаються у закладах вищої освіти; 7) забезпечує широку участь незалежних експертів і представників громадськості, роботодавців та осіб, які навчаються у закладах вищої освіти, у підготовці та прийнятті проектів нормативно-правових актів та інших рішень, що стосуються регулювання взаємодії складових системи вищої освіти та її функціонування в цілому; 8) встановлює особливі умови підготовки фахівців за пріоритетними високотехнологічними напрямками відповідно до державних цільових програм; 9) забезпечує здійснення контролю за дотриманням законодавства про вищу освіту; 10) забезпечує здійснення контролю за дотриманням встановлених цим Законом обмежень при затвердженні складу Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти; 11) затверджує склад Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти та у встановлених цим Законом випадках припиняє повноваження членів Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти [3].

Таким чином, вище зазначена стаття розкриває багаторівневу структуру управління у сфері вищої освіти, яка безпосередньо впливає на формування та реалізацію інструментів публічного адміністрування кадрової та виховної роботи в закладах вищої освіти (ЗВО). Основні аспекти цієї взаємодії можна виділити так: - Кабінет Міністрів України та інші суб'єкти управління у сфері вищої освіти розробляють і затверджують нормативно-правові

акти, які встановлюють основи кадрової та виховної політики; - законодавча база забезпечує закріплення прав і обов'язків адміністративних органів ЗВО, їхніх працівників і студентів, формуючи чіткі правила для організації роботи; - Організаційно-управлінські інструменти: - центральний орган виконавчої влади у сфері освіти та науки та інші органи управління забезпечують виконання загальнодержавних програм, спрямованих на розвиток кадрового потенціалу та виховної роботи. Впроваджуються механізми контролю за дотриманням законодавства, що регламентує діяльність ЗВО у сфері кадрової політики та виховання.

Таким чином, інструменти публічного адміністрування кадрової та виховної роботи в ЗВО формуються та впроваджуються через багаторівневу систему управління. Вони базуються на принципах законності, ефективності та прозорості, сприяючи розвитку якісної вищої освіти, яка відповідає сучасним соціально-економічним викликам.

Кадрова робота в ЗВО охоплює підбір, розвиток, мотивацію та оцінку персоналу. Виховна робота спрямована на формування у студентів морально-етичних цінностей, громадянської відповідальності та соціальної активності. Обидва напрями взаємопов'язані та потребують системного підходу в управлінні.

Таким чином, інструменти публічного адміністрування кадрової та виховної роботи можуть бути поділені на такі групи:

1) Нормативно-правові інструменти: - закони України («Про вищу освіту», «Про державну службу»); - локальні нормативні акти ЗВО (положення, регламенти, кодекси честі);

2) Організаційно-управлінські інструменти: - планування кадрової політики; - моніторинг та оцінка ефективності виховної роботи; - формування організаційної культури.

3) Економічні інструменти: - стимулювання працівників через систему оплати праці; гранти на проведення виховних ініціатив; Соціально-психологічні інструменти: - наставництво; - програми адаптації молодих викладачів; - формування етичних стандартів.

4) Інноваційні інструменти: - впровадження цифрових технологій для управління персоналом; - онлайн-платформи для виховних заходів; - аналіз великих даних для оцінки ефективності заходів.

Слід навести приклад у досліджуваній сфері, таким чином у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка використовуються інструменти електронного врядування для положення про використання технологій дистанційного навчання. Змістом яких є використання серверів, внутрішніх та зовнішніх навчальних платформ, які підтримують синхронний, асинхронний та змішаний режими навчання, інтегруються з системами автоматизації освітнього процесу і включають облік академічних даних, забезпечуючи сучасний підхід до організації освітнього процесу. Для інтеграції учасників освітнього процесу використовуються сучасні комунікаційні засоби, що гарантують доступ до інформаційних ресурсів, включаючи електронні бібліотеки, відеолекції та форуми, сприяючи ефективній взаємодії. Внутрішні платформи призначені для створення, зберігання і розміщення навчальних матеріалів, контролю завдань та тестування студентів, тоді як зовнішні платформи використовуються для організації інтерактивних занять, лабораторних робіт та вебінарів. Електронне врядування підтримує асинхронне навчання, яке передбачає самостійне опрацювання навчальних матеріалів через внутрішні платформи, синхронне навчання, що включає проведення лекцій, семінарів і практичних занять у реальному часі за допомогою відеоконференцій, та змішаний формат, який поєднує синхронні й асинхронні підходи для гнучкого адаптування до потреб студентів. Ключовими елементами контенту та методичного забезпечення є робочі програми дисциплін, інструктивні матеріали для підготовки до практичних занять, тестові завдання для самоконтролю знань, відеолекції та інтерактивні тренінги, що сприяють якісному освоєнню навчального матеріалу. Технології електронного врядування гарантують захист персональних даних учасників, контроль за академічною доброчесністю, відповідність навчальних

програм стандартам якості освіти, забезпечуючи надійну та безпечну організацію дистанційного навчання. Цифрові інструменти використовуються для оцінювання якості навчального процесу, зокрема автоматизовані системи збору зворотного зв'язку від студентів і викладачів, що дозволяє здійснювати моніторинг і вдосконалення освітнього процесу [4].

Таким чином, з'ясування юридичної природи інструментів публічного адміністрування дозволяє уточнити та деталізувати засоби, які використовуються для забезпечення кадрової та виховної роботи у закладах вищої освіти. Ці засоби слугують зовнішнім виразом однорідних за характером і правовою природою груп публічних дій адміністративних органів. Вони реалізуються в межах визначеної законом загальної та спеціальної компетенції таких органів і спрямовуються на досягнення цілей кадрових і виховних процесів. Відбір інструментів публічного адміністрування базується на принципі законності, що передбачає застосування лише тих засобів, які відповідають встановленій законодавчо компетенції адміністративних органів закладів вищої освіти. Крім того, принцип ефективності зобов'язує обирати інструменти, які найбільшою мірою сприяють реалізації прав та законних інтересів студентів і науково-педагогічних працівників. Це передбачає оптимальне поєднання пріоритетів студентів і потреб викладачів для забезпечення якісної вищої освіти.

Що стосується спеціальних інструментів публічного адміністрування то до них як правило відносяться адміністративні акти у формі наказів деканів факультетів про завдання, цілі, умови проведення та заходи безпеки проведення певного виховного організаційного заходу здобувачами вищої освіти. Як правило такі адміністративні акти погоджується з органами студентського самоврядування. На рівні самого студентського самоврядування широко використовується такий інструмент публічного адміністрування як здійснення фактичних дій. Наприклад, Національному університету біоресурсів і природокористування України 29 січня 2022 року, за ініціативою кафедри соціально-гуманітарних дисциплін, та від-

повідного адміністративного акту – наказу ректора, як частина виховної роботи із забезпечення національно-патріотичного виховання студентів, що регламентується внутрішніми положеннями про виховну роботу були проведені в заході з відзначення 104-ї річниці бою під Крутами. Здобувачі вищої освіти освіти та викладачі університету взяли участь у меморіальному заході, що відбувся в селі Пам'ятне. Метою заходу було вшанування пам'яті Героїв Крут і популяризація історії боротьби за незалежність України серед студентів. Учасники мали змогу ознайомитися з подіями, пов'язаними з битвою, яка стала символом героїзму молодого покоління українців. Захід мав важливі виховні аспекти, зокрема національно-патріотичне виховання, спрямоване на формування патріотичної свідомості та шанобливого ставлення до історії через ознайомлення зі значенням бою під Крутами для утвердження незалежності України. Героїзм і самопожертва крутянців стали прикладом для формування моральних цінностей і поваги до попередніх поколінь, що також забезпечило морально-етичне виховання [5].

Таким чином, адміністративно-правові аспекти використання інструментів публічного адміністрування у забезпеченні виховної роботи в закладах вищої освіти передбачають застосування підзаконних актів, положень і наказів, затверджених як на державному рівні, так і в межах конкретних закладів. Наприклад, Положення про виховну роботу, ухвалене Вченою радою університету, є основним документом для організації виховної діяльності. Його метою є формування гармонійно розвиненої особистості громадянина України, який володіє високими моральними, патріотичними, інтелектуальними та професійними якостями.

Ключовим аспектом виховної роботи є забезпечення рівних прав і можливостей для студентів, сприяння їхньому гармонійному розвитку та вихованню на основі загальнолюдських і національних цінностей. Завдання, умови проведення виховних заходів і питання безпеки закріплюються у наказах керівників закладів, деканів чи інших адміністративних органів університету. Ці документи регламен-

тують планування, моніторинг і оцінку виховної діяльності, яка охоплює освітні, культурні, наукові, спортивно-оздоровчі та громадські аспекти.

Висновки. Отже, інструменти публічного адміністрування кадрової та виховної роботи у закладах вищої освіти в Україні – це сукупність нормативно-правових, організаційно-управлінських, економічних, соціально-психологічних та інноваційних методів, засобів і механізмів, що забезпечують ефективне управління процесами розвитку персоналу, формування морально-етичних, патріотичних і професійних якостей студентів, а також досягнення стратегічних цілей функціонування закладів вищої освіти.

Крім того, інструменти публічного адміністрування у сфері кадрової та виховної роботи визначаються як сукупність методів, засобів та механізмів, що забезпечують ефективну організацію, регулювання та моніторинг управлінських процесів у закладах вищої освіти. Їхнє застосування спрямоване на досягнення стратегічних цілей розвитку закладів, забезпечення високого рівня підготовки студентів та формування гармонійно розвиненої особистості.

Відповідно до проведеного нами аналізу, ми пропонуємо наступну класифікацію інструментів публічного адміністрування: 1) Нормативно-правові інструменти: закони,

підзаконні акти, локальні нормативні документи ЗВО; 2) Організаційно-управлінські інструменти: стратегічне планування, моніторинг, оцінка ефективності, впровадження організаційної культури; 3) Економічні інструменти: система матеріального стимулювання, гранти на реалізацію виховних ініціатив; 4) Соціально-психологічні інструменти: наставництво, адаптаційні програми, формування етичних стандартів; 5) Інноваційні інструменти: цифрові платформи, аналітичні інструменти, новітні технології управління.

Список використаної літератури:

1. Білько І. Публічне управління і публічне адміністрування: співвідношення понять. Вісник АПСВТ. 2020. № 3-4. С. 35-42
2. Галуцько В., Діхтєвський П., Кузьменко О. Адміністративне право України. Херсон. *ОЛДІ-ПЛЮС*. 2020. 562 с.
3. Закон України «Про вищу освіту». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014. № 37-38, ст.2004
4. Положення про використання технологій дистанційного навчання у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка. Затверджено наказом ректора від 26 червня 2023 року. 2023. URL: <https://senate.knu.ua/wp-content/uploads/2023/07.pdf>
5. 104-а річниця вшанування пам'яті Героїв Крут. НУБіП України. 2022. URL: <https://nubip.edu.ua/node/108641>.

Borodin I. L., Shyshka R. B., Lazarev A. A. Concept and classification of public administration tools of personnel and educational work in higher educational institutions in Ukraine

The article considers the concept and classification of public administration tools for personnel and educational work in higher education institutions of Ukraine. The key aspects of modern management tools that ensure the effectiveness of personnel policy and the educational process are analyzed. The main groups of public administration tools and their role in improving the quality of education and the development of higher education institutions are outlined. Public administration tools for personnel and educational work in higher education institutions in Ukraine are a set of regulatory, legal, organizational, managerial, economic, socio-psychological and innovative methods, tools and mechanisms that ensure effective management of personnel development processes, the formation of moral, ethical, patriotic and professional qualities of students, as well as the achievement of strategic goals for the functioning of higher education institutions. Public administration tools in the field of personnel and educational work are defined as a set of methods, tools and mechanisms that ensure effective organization, regulation and monitoring of management processes in higher education institutions. Their application is aimed at achieving the strategic goals of the development of institutions, ensuring a high level of student training and the formation of a harmoniously developed personality. The classification of public administration tools is given: 1) Regulatory and legal tools: laws, by-laws, local regulatory documents of higher education institutions; 2) Organizational and management tools: strategic planning, monitoring, efficiency assessment, implementation of organizational

culture; 3) Economic tools: a system of material incentives, grants for the implementation of educational initiatives; 4) Socio-psychological tools: mentoring, adaptation programs, the formation of ethical standards; 5) Innovative tools: digital platforms, analytical tools, the latest management technologies.

Key words: *administrative body, basic general military training, Bologna Process, educational institutions, educational process, European standards, higher education seeker, homeland defense, management policy, management work, national education system, pedagogical work, public administration, public governance, public management tool, Russian-Ukrainian war, student-centered approach, teaching staff, university, upbringing work.*