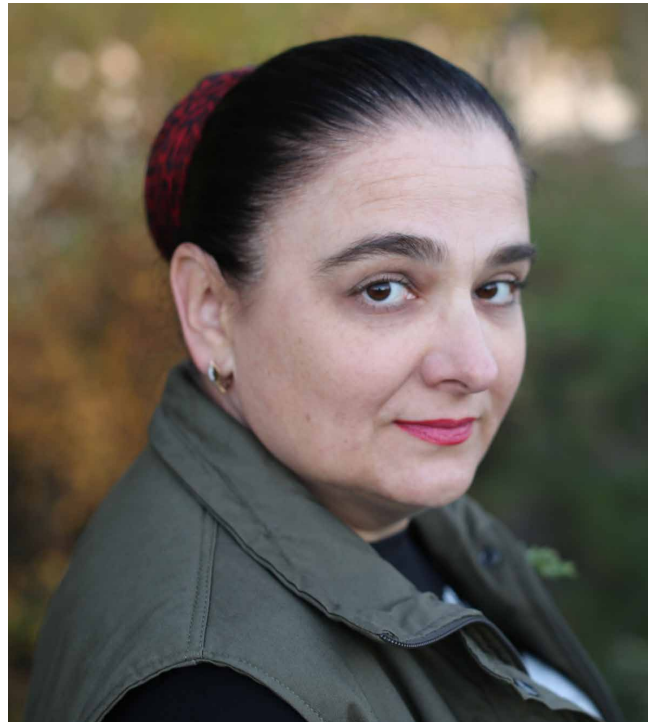


**Гусарчук Людмила Дмитрівна,**

аспірантка IV курсу кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 04053 м. Київ, вул. Січових Стрільців, 52-а, e-mail: [liudmylahusarchuk@gmail.com](mailto:liudmylahusarchuk@gmail.com); <https://orcid.org/0000-0003-2968-615X>

**Husarchuk Liudmyla Dmytrivna,**

Postgraduate Student (4th Year) at the Department of Public Administration and Project Management, Educational and Scientific Institute of Management and Psychology State Institution of Higher Education «University of Educational Management», 04053, Kyiv, 52-A, Sichovykh Striltsiv Str., e-mail: [liudmylahusarchuk@gmail.com](mailto:liudmylahusarchuk@gmail.com); <https://orcid.org/0000-0003-2968-615X>



---

## **АРКАДНА АРХІТЕКТУРА ЯК ІННОВАЦІЙНА ПАРАДИГМА ЛОГІКО-СТРУКТУРНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ МЕТОДИЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ОСВІТИ**

**Анотація.** Метою дослідження є концептуалізація аркадної архітектури як інноваційної парадигми в логіко-структурній системі публічної політики трансформації та розвитку методичної служби в умовах децентралізації освіти. Запропоноване поняття вводиться вперше з огляду на потребу теоретичного оновлення підходів до інституційного дизайну системи професійного супроводу педагогічних кадрів.

**Методологія.** Базою даного дослідження стали нормативно-правові акти у сфері освіти, аналітичні документи проектів міжнародної технічної допомоги зокрема DECIDE, SURGe та U-LEAD, а також сучасні публікації в галузі публічного управління та освітньої політики. Теоретичною основою стали системний, інституційний і архітектонічний підходи. Застосовано методи структурно-функціонального аналізу (для визначення логіки взаємозв'язків між елементами методичної служби), методи порівняльного аналізу (щодо моделей протодецентралізаційного та постдецентралізаційного управління), а також моделювання (для побудови концептуальної схеми аркадної архітектури). Положення статті розроблено в межах апробації результатів дисертаційного дослідження «Публічна політика трансформації та розвитку методичної служби в умовах децентралізації освіти в Україні». Отримання результатів вибудовується на основоположних положеннях теорії публічного управління, системного аналізу освітньої політики та міждисциплінарних підходів до інституційного проектування. Методологічне підґрунтя сформоване на зіставленні класичних та постструктуралістських моделей адміністрування в контексті мережевої взаємодії, а також сучасних підходів до архітектоники інституцій у трансформаційних умовах.

**Наукова новизна.** Вперше у вітчизняній науковій площині введено поняття аркадної архітектури методичної служби як концептуальної моделі, що поєднує вертикальні та горизонтальні рівні управління у відкритій мережевій структурі з адаптивною функцією реагування на кризові умови. Доведено, що така архітектура забезпечує здатність методичної служби функціонувати як гнучка управлінська підсистема в умовах невизначеності. Аргументовано, що традиційні монолітні інсти-

туційні моделі породжують множинні конфліктогенні чинники та не відповідають трансформаційним імперативам методичної служби в умовах децентралізації.

**Висновки.** Запропоновано типологію елементів аркадної архітектури методичної служби та описано логіку їх інтеграції в публічну політику освітньої трансформації. Сформульовано критерії архітектурної ефективності в умовах децентралізації. Розроблено блок-схему зв'язків між нормативною, стратегічною та операційною підсистемами методичної служби. Доведено, що імплементація аркадної моделі сприятиме підвищенню адаптивності методичної служби, її спроможності до стратегічного прогнозування, ефективного ресурсного планування та впливу на формування локальної політики розвитку освіти.

**Ключові слова:** Методична служба, методичні імперативи, методичний імпринтинг, методологія прийняття стратегічних управлінських рішень, децентралізація, науково-методичні пріоритети, освітні втрати, професійний розвиток, розвиток педагогічної майстерності, андрагогіка, освіта дорослих.

## **ARCADE ARCHITECTURE AS AN INNOVATIVE PARADIGM OF THE LOGICAL-STRUCTURAL SYSTEM OF PUBLIC POLICY ON THE TRANSFORMATION AND DEVELOPMENT OF THE METHODOLOGICAL SERVICE UNDER CONDITIONS OF EDUCATIONAL DECENTRALISATION**

**Abstract.** The purpose of the research. The aim of this study is to conceptualise arcade architecture as an innovative paradigm within the logic-structural system of public policy concerning the transformation and development of methodological support services under conditions of educational decentralisation. The proposed concept is introduced for the first time in response to the need for a theoretical renewal of approaches to the institutional design of systems supporting the professional development of teaching staff.

**Methodology.** The study is grounded in regulatory and legal acts in the field of education, analytical documents produced within international technical assistance projects notably DECIDE, SURGE and U-LEAD, as well as contemporary academic publications in the fields of public administration and education policy. Its theoretical foundation lies in systems theory, institutional approaches, and architectural analysis. Structural-functional methods were employed to identify the interrelations among the elements of the methodological service, comparative methods were used to examine pre- and post-decentralisation governance models, and modelling techniques enabled the development of a conceptual scheme of the arcade architecture. The article presents outcomes derived from the approbation of the author's dissertation "Public Policy of Transformation and Development of the Methodological Service under Conditions of Educational Decentralisation in Ukraine". The findings are built upon key principles from public administration theory, systems analysis of educational policy, and interdisciplinary approaches to institutional design. The methodological basis is further shaped by the juxtaposition of classical and post-structuralist models of administration in the context of networked interaction, and by contemporary perspectives on the architectonics of institutions under transformational conditions. Scientific novelty. For the first time in Ukrainian academic discourse, the concept of arcade architecture of the methodological service is introduced as a conceptual model that integrates vertical and horizontal levels of governance into an open networked structure, equipped with adaptive capacity in response to crisis conditions. It is demonstrated that such architecture enables the methodological service to function as a flexible managerial subsystem in contexts of uncertainty. Furthermore, it is argued that traditional monolithic institutional models generate multiple conflictogenic factors and fail to meet the transformational imperatives of the methodological service under decentralised educational governance.

**Conclusions.** The study proposes a typology of the elements constituting the arcade architecture of the methodological service and elaborates the logic of their integration into public education transformation policy. Criteria for architectural effectiveness under conditions of decentralisation are formulated. A block diagram is developed, illustrating the interrelations between the normative, strategic, and operational subsystems of the methodological service. It is substantiated that the implementation of the arcade model enhances the adaptability of the methodological service, strengthens its capacity for strategic forecasting and effective resource planning, and increases its influence on the shaping of local education development policies.

**Key words:** Methodological service, methodological imperatives, methodological imprinting, methodology for strategic decision-making in public administration, decentralization, scientific and methodological priorities, educational losses, professional development, development of pedagogical mastery, andragogy, adult education.

**Вступ.** Трансформаційні процеси в управлінні освітою в умовах децентралізації зумовили необхідність переосмислення ролі та структури методичної служби як ключового інструменту забезпечення якості педагогічної діяльності (Burtseva, 2020, p. 1–5).

В умовах підвищеної управлінської складності, фрагментації ресурсів та зростання автономії територіальних громад актуалізується потреба у концептуально нових управлінських моделях, здатних функціонувати в умовах мережевої взаємодії, багаторівневого управління та кризової динаміки освітнього середовища (Waterman & Wood, 1993, p. 801–828). Методична служба, традиційно орієнтована на централізовану вертикальну модель супроводу педагогів, виявила обмеженість в адаптації до нових умов. Стратегічні орієнтири державної політики у сфері професійного розвитку педагогічних працівників вимагають гнучких, динамічних і водночас структурно впорядкованих рішень, які враховують локальні контексти. У цьому зв'язку виникає необхідність у розробці логіко-структурних моделей, що поєднують нормативну впорядкованість із можливістю адаптації до змінних середовищних чинників (Chernii, 2018, p. 5–10).

Одним із пріоритетних напрямів сучасного наукового пошуку стає формування архітектурно-інституційних рішень, здатних забезпечити ефективне функціонування методичної служби у децентралізованій системі публічного управління (Bartsch, 2022, p. 83–99; DECIDE, n.d.-a; DECIDE, n.d.-b). Потреба у впровадженні інноваційної моделі, яка б поєднувала цілісність, гнучкість і спроможність до стратегічного прогнозування, актуалізує розробку концепції аркадної архітектури методичної служби. Саме ця модель потенційно здатна забезпечити узгоджене функціонування вертикальних і горизонтальних рівнів управління, що є критично важливим у контексті реалізації освітньої політики розвитку.

У вітчизняній та зарубіжній юридичній науці існує значна кількість робіт, присвячених дослідженню питання трансформації методичної служби в контексті децентралізації освіти. Варто зазначити, що впровадження сучасних систем моніторингу й оцінювання (M&E) набуває дедалі більшої актуальності в наукових дослідженнях. Зокрема, вивчаються моделі, що поєднують моніторинг, оцінювання, навчання та підзвітність (MEAL), а також планування, моніторинг, оцінювання та навчання (PMEL), з метою підвищення ефективності освітніх

реформ. У дослідженні Себастьяна Бартша розглядається необхідність створення комплексних систем M&E для підтримки реформ децентралізації (Bartsch, 2022, p. 83–99). Автор підкреслює важливість багаторівневої координації та залучення місцевих громад до процесів моніторингу та оцінювання, що є ключовим для успішної реалізації освітніх реформ на місцевому рівні. Надзвичайно корисним є дослідження Девіда Уотсона і Аднана Хана де вчені аналізують досвід Пакистану у впровадженні децентралізованих освітніх послуг. Автори наголошують на важливості розбудови інституційної спроможності та адаптації M&E систем до місцевих контекстів, що дозволяє забезпечити більш ефективне управління освітою на місцях (Watson & Khan, 2005, pp. 2–38). У публікації «Monitoring and Evaluation of Decentralization Reforms in Developing Country Health Sectors» (Hutchinson & LaFond, 2004) розглядається досвід впровадження систем M&E в умовах впливу децентралізації на сектор охорони здоров'я (Nutley & Reynolds, 2013, p. 1–9; Pega, Valentine, Rasanathan, Hosseinpoor, & Neira, 2017, p. 731–738), що має певні паралелі з освітнім сектором. Автори підкреслюють необхідність чіткого розподілу відповідальності між різними рівнями управління та важливість адаптації M&E систем до специфіки місцевих умов. Аналіз останніх вітчизняних досліджень (Burtseva, 2020, p. 1–5; Filatova, 2021, p. 10–12; Huliaieva, 2019, p. 246–259; Pakulova, Dekusar, Serafymova, & Naumyk, 2024, p. 103–108) свідчить про зростаючу увагу науковців до питань інтеграції сучасних систем моніторингу та оцінювання в процеси реформування методичної служби в умовах децентралізації освіти. Впровадження моделей корелюючих із базовими засадами MEAL, PMEL та MERLA розглядається як ефективний інструмент підвищення якості освітніх послуг та забезпечення підзвітності на всіх рівнях управління.

Мета статті – у зв'язку з актуалізацією потреби в оновленні механізмів управління освітою в умовах децентралізації, метою даного дослідження є концептуалізація аркадної архітектури як інноваційної парадигми в логіко-структурній системі публічної політики трансформації та розвитку методичної служби.

**Логіка переходу до виміру аркадної архітектури як відповіді на трансформаційні виклики децентралізації в освітній парадигмі.**

В умовах багатовекторної трансформації системи освіти, спричиненої процесами децентралізації, виникає необхідність якісного оновлення

змісту та принципів професійного супроводу педагогічних працівників (Dohotar & Sheheda, 2017, р. 1–7; Pakulova, Dekusar, Serafymova, & Naumyk, 2024, р. 103–108; Sydorenko, 2017, р. 1–8). Через переважання неоднорідними смислами, існуюча форма монолітної системи почала втрачати свої первинні сутнісні характеристики. З огляду на це, докорінної переробки потребує сама архітектура управлінських механізмів, які забезпечують професійний супровід.

Методична служба є одним із ключових елементів освітнього управління на місцевому рівні. Однак у своєму традиційному варіанті вона спроектована функціонувати в межах вертикальної та централізованої інституції з обмеженим рівнем автономії й адаптивності (Bartsch, 2022, р. 83–99). Сучасна, частково оновлена модель управління, у свою чергу, відображає переважно нормативно-інструктивні методичні імперативи, що були закладені ще в умовах централізованої освітньої системи на межі ХХ–ХХІ століть. Відповідно, її ефективність істотно розходиться із задекларованими очікуваннями, сформульованими в умовах актуальної освітньої трансформації.

Запропонована в межах дослідження аркадна архітектура методичної служби є концептуальною управлінською моделлю, яка передбачає структурне й логіко-функціональне поєднання вертикальних і горизонтальних управлінських рівнів у відкритій мережевій структурі. Її архітектонічна структура апелює до просторово-символічного розуміння стійких, але гнучких інституційних зв'язків між складовими методичної служби. Це породжує ортогональні взаємодії, які не вступають у конкуренцію, а існують незалежно, в різних «режимах впливу». Таким чином формуються дугоподібні (тобто аркадні) комунікаційні канали між нормативною, стратегічною та операційною підсистемами сегментованого логіко-функціонального перетину.

**Просторово-функціональна модель аркадної архітектури в управлінні методичною службою: семантика ортогональних зв'язків у структурі методичної інфраструктури.**

На відміну від будь-якої централізованої монолітної моделі, аркадна архітектура дозволяє впроваджувати ситуативне програмування, багатофакторне прогнозування ризиків та проектування управлінських маршрутів відповідно до конкретного освітнього середовища. Запропонований підхід вимагає оновлення методології прийняття стратегічних управлінських рішень, з урахуванням складної логіки змін та зростаючої нестабільності середовища. Одним

із таких рішень є перегляд науково-методичних пріоритетів системи освіти, які мають не лише відповідати реаліям війни та масштабам повного відновлення України, але й передбачати способи подолання освітніх втрат. З огляду на актуальні обставини, основну конструктивну вісь моделі становить принцип інституційного каскаду, в якому:

- нормативна підсистема встановлює базові принципи методичної діяльності консультантів;
- стратегічна підсистема проектує плече середньострокових та довгострокових пріоритетів розвитку методичної служби;
- операційна підсистема реалізує поставлені цілі через інтегральні механізми, з урахуванням зворотного зв'язку від учасників освітнього процесу.

На рисунку 1 подано ілюстративний приклад імплементації аркадної архітектури в загальну канву методичної служби. У галузі міжнародного розвитку та гуманітарних практик широко застосовуються різноманітні аббревіатури, що позначають підходи до моніторингу, оцінювання й навчання. Попри відмінності між організаціями, ці скорочення зазвичай охоплюють близькі за змістом концептуальні напрями. В межах досліджуваної проблеми, аркадна архітектура ортогональної взаємодії агентів системи прецедентної консолідації інтегральних механізмів методичної служби охоплює 7 головних позицій:

1. Моніторинг та оцінка (МО) – є базовим елементом та відповідає англomовному терміну M&E (Monitoring and Evaluation), що позначає систематичну діяльність зі спостереження за перебігом навчальних програм задля подальшого аналізу їх результативності. Такий підхід дає змогу оцінити досягнення цілей і загальну ефективність реалізованих ініціатив.

2. Моніторинг, оцінювання та навчання (МОН) – походить від англomовного терміну MEL (Monitoring, Evaluation and Learning) та позначає підхід, що поєднує моніторинг, оцінювання результатів і засвоєння отриманих знань для вдосконалення програмної діяльності. Така модель акцентує увагу на постійному зворотному зв'язку й адаптації управлінських рішень.

3. Моніторинг, оцінка, підзвітність та навчання (МОПН) – термін виконує консолідуючу функцію та є комплексним системним елементом, що походить від аббревіатури MEAL (Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning). Включення компонента підзвітності акцентує на необхідності прозорості взаємодії із зацікавленими сторонами, тоді як навчання забезпечує адаптацію програм на основі аналізу



**Рис. 1. Аркадна архітектура ортогональної взаємодії агентів системи прецедентної консолідації інтегральних механізмів методичної служби**

*Джерело: сформовано автором*

зібраної інформації (Chan, Kazatchkine, Lob-Levyt, Obaid, & Schweizer, 2010).

4. Планування, програмний моніторинг, оцінка і навчання (ППМОН) – переосмислений термін PMEL (Planning, Monitoring, Evaluation and Learning). Цей вид методичної діяльності у реконцептуалізованому форматі охоплює п'ять ключових компонентів програмного циклу, акцентуючи увагу насамперед на ролі стратегічного планування як відправної точки для ефективного моніторингу, оцінювання й подальшого навчання. Такий підхід часто застосовується в організаціях, які прагнуть системно вибудовувати управлінські процеси від задуму до рефлексії.

5. Моніторинг, оцінка, дослідження, навчання, звітність (МОДНЗ) – абревіатура унаслідку загальні положення англомовного терміну MERL (Monitoring, Evaluation, Research and Learning). В авторському інтерпретаційному варіанті системний ряд розширюється, оскільки йдеться про охоплення п'яти взаємопов'язаних компонентів. Стандартна модель доповнюється оцінюванням програм засобом самого елемента дослідження, що здійснюється за посередництва абдуктивної методології. Такий підхід підкреслює важливість аналітичного осмислення даних як підґрунтя для навчання й ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

6. Судження, моніторинг, консультація, адаптація (СМОА) – авторська інтерпретація, що

переосмислює англомовну концепцію MERLA (Monitoring, Evaluation, Research, Learning and Adaptation) з урахуванням управлінських і методичних реалій (Fitzpatrick, Sanders, & Worthen, 2011; Hutchinson & LaFond, 2004). Включення компонента адаптації в обох підходах підкреслює потребу гнучкого реагування на здобуті знання й зміну зовнішніх умов (Pega, Valentine, Rasanathan, Hosseinpoor, & Neira, 2017, pp. 731–738; Rossi, Lipsey, & Freeman, 2003, p. 23; Wong, 2006, pp. 173–189). Ціннісний внесок авторської редакції полягає в тому, що акцент зміщено на судження як ключовий інтелектуальний компонент, а також на формування умовиводів, які мають проходити апробацію шляхом консультацій з іншими фаховими агентами.

7. Промоція, інспекція, консультація (ПІК) – авторська управлінсько-методична тріада, яка репрезентує функціональну модель дії методичної служби в умовах децентралізованої системи освіти. ПІК-модель концептуалізується як одна з вузлових функціональних конфігурацій аркадної архітектури, що дозволяє забезпечити адаптивну, комунікаційну та прогностичну здатність методичної служби в умовах освітньої трансформації. У новій теоретичній рамці простежується суттєва відмінність від стандартів AME (Appraisal, Monitoring and Evaluation) де експертне оцінювання проводиться відповідно

до стандартів перелічених атрибутів, а безпосереднє оцінювання є методичного впливу є одним із процесів вимірювання загальних результатів методичної служби та визначення ефективності методичного супроводу. Авторський оригінальний концепт вводиться як складова аркадної архітектури методичної служби, що охоплює три взаємопов'язані вектори її діяльності:

- Промоція (лат. *promotio*) – цілеспрямоване поширення нових освітніх підходів, методик, інноваційних практик і цінностей професійного розвитку. У контексті децентралізації освіти промоція виступає засобом стратегічної підтримки освітніх ініціатив громад (Alinea International, 2023, р. 1–10; Filatova, 2021, р. 10–12; U-LEAD with Europe, n.d.).

- Інспекція – розглядається не як нагляд чи контроль у традиційному сенсі, а пропонується у якості рефлексивної діагностики стану педагогічного процесу та управлінської інфраструктури. Йдеться про аналітичну оцінку якості методичної взаємодії, що базується на принципах партнерства та взаємної відповідальності.

- Консультація – висувається задля розширення інструментарію горизонтальної форми експертної підтримки. Методична служба забезпечує педагогів і освітніх управлінців індивідуалізованою професійною допомогою, спрямованою на розвиток автономії, критичного мислення та вдалої імплементації тактики інтегративності в рамках стратегічного циклу методичного візіонерства (Filatova, 2021, р. 10–12).

Це свідчить про те, що аркадна архітектура методичної служби не лише відповідає запитам освітньої реформи, але й створює інноваційну рамку варіацій для формування сталого інституційного середовища, яке здатне адаптуватися до турбулентного соціального та політичного контексту (Watson & Khan, 2005, р. 2–38; Wong, 2006, р. 173–189). Це забезпечує науково-прикладну значущість авторської розробки, що особливо відчутно в умовах розбудови ефективної освіти дорослих, де важливу роль відіграє не лише андрагогіка, але й сучасні стратегії розвитку педагогічної майстерності. Навіть за змінних обставин кожен структурний блок аркадної архітектури підтверджує, що ефективне управління можливе лише за умов системної оцінки програм і продуктивного засвоєння отриманих знань (Kabeyi, 2019, р. 63–79; Onyango, n.d.; Shejavali, 2021).

У контексті теорії відображення, аркадна модель постає як форма реакції на соціальну, нормативну, управлінську реальність, що динамічно змінюється (Huliaieva, 2019, р. 246–259);

(Desiatov, 2021, р. 5–9); (Melnychenko & Burda, 2021, р. 16–20); (Prosina, 2024, р. 68–74). Саме ця здатність до відображення мінливих викликів забезпечує її релевантність. Узагальнюючи, доцільно наголосити, що ключовими елементами аркадної архітектури виступають:

1. адаптивні структурні вузли, що забезпечують гнучкість між рівнями управління;
2. інституційні шлюзи, які гарантують інтеграцію та підзвітність;
3. мережеві коридори, що передбачають горизонтальну взаємодію між громадами;
4. технологічні фреймворки, які забезпечують аналітичну підтримку на основі AME / M&E / MEAL / MEL / MERL / PMEL систем.

Запропонована модель аркадної архітектури методичної служби цілком узгоджується з положеннями філософського матеріалізму, відповідно до яких структура управління має відображати об'єктивні умови її функціонування. Варто зауважити, що аркадна архітектура методичної служби корелює із категорією *mobilis in mobili* (лат. рухомий в рухомому середовищі), що метафорично та структурно віддзеркалює принципи функціонування нового концепту. Методична служба, сконструйована за аркадним принципом, не лише здатна існувати в динамічному середовищі, а й трансформується разом із ним, зберігаючи системність і стратегічну спрямованість. Така парадигма пориває з інерційністю монолітного адміністрування, створюючи основу для інтегративного, гнучкого й ефективного публічного управління освітою.

**Висновки.** Результати проведеного дослідження засвідчили актуальність перегляду традиційних управлінських моделей функціонування методичної служби в умовах децентралізації освіти. Вперше в українському науковому дискурсі було обґрунтовано концепт аркадної архітектури методичної служби як інноваційної логіко-структурної моделі, що поєднує принципи вертикальної підзвітності та горизонтальної взаємодії у форматі відкритої мережевої структури. Встановлено, що впровадження цієї архітектури здатне суттєво підвищити адаптивність, ефективність і проактивність методичної служби в умовах освітніх трансформацій.

Розроблено типологію аркадних елементів та логіку їх інтеграції у публічну політику розвитку освіти, що дає підстави розглядати аркадну модель не лише як теоретичну побудову, а й як інструментальну основу для проектування нових інституційних конфігурацій на локальному рівні. Доведено, що ця модель узгоджується з підходами MEAL, PMEL, MERL,

що дозволяє впроваджувати системи моніторингу та оцінювання, орієнтовані не лише на контроль, але й на навчання, стратегування, зворотний зв'язок і інституційну саморегуляцію. Встановлено, що аркадна архітектура є інституційною відповіддю на кризові виклики та управлінську нестабільність у сфері методичної підтримки, оскільки вона дозволяє: забезпечити інтеграцію локального досвіду в загальнодержавну освітню політику; гарантувати прозорість, гнучкість і адаптивність на рівні управлінських рішень; створити систему моніторингу, засновану на логіці навчання, а не лише контролю, що відповідає принципам MEAL / MERLA.

Створено та запропоновано типологію аркадних елементів, що включає розподіл за функцією (аналітичні, стратегічні, адміністративні), за рівнем взаємодії (локальні, міжмуниципальні, регіональні), за джерелом ініціативи (централізовані та децентралізовані вузли впливу). У процесі дослідження виявлено низку проблем, які вимагають подальшого наукового опрацювання. Зокрема, перспективними напрямками є:

- розроблення процедурної рамки імплементації аркадної архітектури в локальні освітні стратегії;
- створення цифрових інструментів підтримки управлінських рішень в межах операційної підсистеми;
- емпіричне дослідження ефективності аркадної моделі у громадах з різним рівнем адміністративної спроможності;
- формування адаптивної моделі ресурсного планування в межах аркадної логіки.

У підсумку можна стверджувати, що концептуалізована аркадна архітектура методичної служби відкриває нові можливості для переосмислення функціоналу управління освітою в умовах багаторівневого врядування. Імплементація запропонованої моделі містить праксеологічну цінність, оскільки вона має експонентний потенціал стати ключовим компонентом у створенні стійкої, чутливої до контексту, прозорої та відкритої до інновацій системи підтримки професійного розвитку педагогів у посткризовому відновленні української освіти.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Бурцева Ю. О. Професійний розвиток педагога в системі безперервної освіти: міжнародний досвід. *Збірник наукових праць*. 2020. № 10. С. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.36074/d-oblipppo.conf-10.12.2020-01>
2. Гуляєва М. М. Зміст підготовки фахівців освіти дорослих в Україні (з урахуванням зарубіжного досвіду). *Емінація знань і інновацій в освіті*. 2019. № 4. С. 246–259. URL: [https://www.aps.edu.pl/media/3404588/35\\_eziu\\_4-2019\\_m\\_gulaieva.pdf](https://www.aps.edu.pl/media/3404588/35_eziu_4-2019_m_gulaieva.pdf)
3. Десятов Т. М. Андрагогіка: поняття, категорії, закономірності, принципи. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогічні науки*. 2021. № 3. С. 5–9. URL: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/4313>
4. DECIDE. Підтримка розвитку освіти в умовах децентралізації. URL: <https://decentralization.ua/en/donors/decide>
5. DECIDE. Реконструкція та розвиток освіти в громадах. URL: <https://decide.in.ua/en/author/workinvsgmail-com/>
6. Доготар Ю. В., Шегеда А. Ф. Діяльність методичної служби в умовах децентралізації освіти. Житомир: Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти, 2017. URL: [https://imso.zippo.net.ua/wp-content/uploads/2017/08/2017\\_7\\_3\\_%D0%94%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97-%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B8-%D0%B2-%D1%83%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%85-%D0%B4%D0%B5%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7-%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8.pdf](https://imso.zippo.net.ua/wp-content/uploads/2017/08/2017_7_3_%D0%94%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97-%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B8-%D0%B2-%D1%83%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%85-%D0%B4%D0%B5%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7-%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8.pdf)
7. Мельниченко О. В., Бурда Ю. С. Андрагогічні засади навчання дорослих. *Молодий вчений*. 2021. № 7. С. 16–20. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-7-95-5>
8. Пакулова Т. В., Декусар Г. Г., Серафимова О. М., Наумик А. С. Розвиток вищої освіти України в контексті децентралізації публічного управління: теоретико-методологічна основа, організаційно-правові аспекти, генезис та методологія. *Proceedings of the 9th International Scientific and Practical Conference*. 2024. С. 103–108. URL: <https://www.researchgate.net/publication/382091739>
9. Просіна О. В. Історія та перспективи розвитку андрагогіки як науки про освіту дорослих. *Освіта дорослих: проблеми, пошуки, перспективи*. 2024. № 1. С. 68–74. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742860/1/Osvita\\_doroslyh\\_2024-68-74.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742860/1/Osvita_doroslyh_2024-68-74.pdf)
10. Сидоренко В. В. Методична діяльність в умовах децентралізації освіти в Україні. Київ: Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2017. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710781/1/%D0%A1%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8\\_%D0%97%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B6%D0%B6%D1%8F.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710781/1/%D0%A1%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8_%D0%97%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B6%D0%B6%D1%8F.pdf)
11. U-LEAD with Europe. Підтримка створення ліцеїв у громадах. URL: <https://www.u-lead.org.ua/en/news/285>

12. Філатова І. М. Забезпечення ефективного управління освітою в територіальних громадах. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2021. № 1. С. 10–12. URL: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/download/66/72>
13. Черній О. М. Професійний розвиток педагога: досвід, співпраця, перспективи. *Післядипломна освіта в Україні*. 2018. № 2. С. 5–10. URL: [https://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/pislya\\_dyplom\\_osvina/2\\_2018/%D0%9F%D0%9E\\_\\_2\\_2018\\_%D0%A7%D0%95%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%99.pdf](https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/pislya_dyplom_osvina/2_2018/%D0%9F%D0%9E__2_2018_%D0%A7%D0%95%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%99.pdf)
14. Alinea International. SURGe impact summary 2023. URL: <https://www.alineainternational.com/wp-content/uploads/2023/09/SURGe-Impact-summary-2023-2.pdf>
15. Bartsch S. Measuring performance and promoting accountability in the context of decentralization and local governance reforms. Decentralization, local governance, and localizing the Sustainable Development Goals. Routledge, 2022. P. 83–99.
16. Chan M., Kazatchkine M., Lob-Levyt J., Obaid T., Schweizer J. Meeting the demand for results and accountability: A call for action on health data from eight global health agencies. *PLOS Medicine*. 2010. Vol. 7, № 1. e1000223. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000223>
17. Fitzpatrick J. L., Sanders J. R., Worthen B. R. Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines. – 4th ed. – Pearson Education, 2011.
18. Hutchinson P., LaFond A. Monitoring and evaluation of decentralization reforms in developing country health sectors. Partners for Health Reformplus, 2004.
19. Kabeyi M. Evolution of project management, monitoring and evaluation, with historical events and projects that have shaped the development of project management as a profession. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. 2019.
20. Onyango W. Demystifying monitoring and evaluation titles and why they hold no bounds URL: <https://walteratito.medium.com/demystifying-monitoring-and-evaluation-titles-and-why-they-hold-no-bounds-39eab08cb103> (дата звернення: 01.05.2025).
21. Nutley T., Reynolds H. W. Improving the use of health data for health system strengthening. *Global Health Action*. 2013. Vol. 6, № 1. 20001. DOI: <https://doi.org/10.3402/gha.v6i0.20001>
22. Pega F., Valentine N., Rasanathan K., Hosseinpoor A. R., Neira M. Monitoring social determinants of health: A review and a call to action. *Bulletin of the World Health Organization*. 2017. Vol. 95, № 10. P. 731–738. DOI: <https://doi.org/10.2471/BLT.16.187054>
23. Rossi P. H., Lipsey M. W., Freeman H. E. Evaluation: A systematic approach. – 7th ed. – SAGE Publications, 2003.
24. Shejvali K. MEL, MERL, MEAL, even SI... do we really need all these additional acronyms for M&E? URL: <https://www.linkedin.com/pulse/mel-merl-meal-even-sido-we-really-need-all-additional-kandi-shejvali/> (дата звернення: 01.05.2025).
25. Watson D., Khan A. Q. Capacity building for decentralised education service delivery in Pakistan. – European Centre for Development Policy Management, 2005.
26. Waterman R., Wood D. The dynamics of political control of the bureaucracy. *American Political Science Review*. 1993. Vol. 87, № 3. P. 801–828. DOI: <https://doi.org/10.2307/2938731>
27. Wong C. Conceptualizing spatial planning outcomes: Towards an integrative measurement framework. *Town Planning Review*. 2006. Vol. 77, № 2. P. 173–189. DOI: <https://doi.org/10.3828/tpr.77.2.5>

## REFERENCES:

1. Burtseva, Yu. O. (2020). Profesijnyi rozvytok pedahoha v systemi bezpererвної osvity: mizhnarodnyi dosvid [Professional development of a teacher in the system of lifelong education: International experience]. *Zbirnyk naukovykh prats*, (10), 1–5. <https://doi.org/10.36074/d-oblipco.conf-10.12.2020-01> [in Ukrainian].
2. Huliaieva, M. M. (2019). Zmist pidhotovky fakhivtsiv osvity doroslykh v Ukraini (z urakhuvanniam zarubizhnoho dosvidu) [Content of training for adult education professionals in Ukraine (considering foreign experience)]. *Eminatsiia znan i innovatsii v osviti*, (4), 246–259. Retrieved from: [https://www.aps.edu.pl/media/3404588/35\\_eziu\\_4-2019\\_m\\_gulaieva.pdf](https://www.aps.edu.pl/media/3404588/35_eziu_4-2019_m_gulaieva.pdf) [in Ukrainian].
3. Desiatov, T. M. (2021). Andrahogika: poniattia, katehorii, zakonomirnosti, pryntsyipy [Andragogy: Concepts, categories, patterns, principles]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya: Pedahohichni nauky*, (3), 5–9. Retrieved from: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/4313> [in Ukrainian].
4. DECIDE. (n.d.-a). Pidtrymka rozvytku osvity v umovakh detsentralizatsii [Support for the development of education under conditions of decentralisation]. Retrieved from: <https://decentralization.ua/en/donors/decide> [in Ukrainian].
5. DECIDE. (n.d.-b). Rekonstruktsiia ta rozvytok osvity v hromadakh [Reconstruction and development of education in communities]. Retrieved from: <https://decide.in.ua/en/author/workinvgmail-com/> [in Ukrainian].
6. Dohotar, Yu. V., & Sheheda, A. F. (2017). Diialnist metodychnoi sluzhby v umovakh detsentralizatsii osvity [Activity of the methodological service in the context of education decentralisation]. Zhytomyr: Zhytomyrskyi oblasnyi instytut pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity. Retrieved from: <https://imso.zippo.net.ua/...> [in Ukrainian].
7. Melnychenko, O. V., & Burda, Yu. S. (2021). Andrahogichni zasady navchannia doroslykh [Andragogical principles of adult learning]. *Molodyi vchenyi*, (7), 16–20. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-7-95-5> [in Ukrainian].
8. Pakulova, T. V., Dekusar, H. H., Serafymova, O. M., & Naumyk, A. S. (2024). Rozvytok vyshchoi osvity



- Ukrainy v konteksti detsentralizatsii publichnoho upravlinnia: teoretyko-metodolohichna osnova, orhanizatsiino-pravovi aspekty, henezys ta metodolohiia [Development of higher education in Ukraine in the context of public administration decentralisation: Theoretical and methodological foundations, legal aspects, genesis and methodology]. *Proceedings of the 9th International Scientific and Practical Conference*, 103–108. Retrieved from: <https://www.researchgate.net/publication/382091739> [in Ukrainian].
9. Prosina, O. V. (2024). Istoriia ta perspektyvy rozvytku andrahohiky yak nauky pro osvitu doroslykh [History and prospects for the development of andragogy as a science of adult education]. *Osvita doroslykh: problemy, poshuky, perspektyvy*, (1), 68–74. Retrieved from: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742860/1/Osvita\\_doroslyh\\_2024-68-74.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742860/1/Osvita_doroslyh_2024-68-74.pdf) [in Ukrainian].
  10. Sydorenko, V. V. (2017). Metodychna diialnist v umovakh detsentralizatsii osvity v Ukraini [Methodological activity under the conditions of education decentralisation in Ukraine]. Kyiv: Tsentralnyi instytut pislidyplomnoi pedahohichnoi osvity DVNZ “Universytet menedzhmentu osvity”. Retrieved from: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710781/1/Сидоренко\\_Тези\\_Запоріжжя.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710781/1/Сидоренко_Тези_Запоріжжя.pdf) [in Ukrainian].
  11. U-LEAD with Europe. (n.d.). Pidtrymka stvorennia litseiv u hromadakh [Support for the creation of lyceums in communities]. Retrieved from: <https://www.u-lead.org.ua/en/news/285> [in Ukrainian].
  12. Filatova, I. M. (2021). Zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia osvitoiu v terytorialnykh hromadakh [Ensuring effective education management in territorial communities]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia v Ukraini*, (1), 10–12. Retrieved from: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/download/66/72> [in Ukrainian].
  13. Chernii, O. M. (2018). Profesijnnyi rozvytok pedahoha: dosvid, spivpratsia, perspektyvy [Professional development of a teacher: experience, cooperation, prospects]. *Pislidyplomna osvita v Ukraini*, (2), 5–10. Retrieved from: [https://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/pislya\\_dyplom\\_osvina/2\\_2018/ПО\\_\\_2\\_2018\\_ЧЕРНИЙ.pdf](https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/pislya_dyplom_osvina/2_2018/ПО__2_2018_ЧЕРНИЙ.pdf) [in Ukrainian].
  14. Alinea International. (2023). SURGe impact summary 2023 [Electronic resource]. Retrieved from: <https://www.alineainternational.com/wp-content/uploads/2023/09/SURGe-Impact-summary-2023-2.pdf>
  15. Bartsch, S. (2022). Measuring performance and promoting accountability in the context of decentralization and local governance reforms. *In Decentralization, local governance, and localizing the Sustainable Development Goals* (pp. 83–99). Routledge.
  16. Chan, M., Kazatchkine, M., Lob-Levyt, J., Obaid, T., & Schweizer, J. (2010). Meeting the demand for results and accountability: A call for action on health data from eight global health agencies. *PLOS Medicine*, 7(1), e1000223. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000223>
  17. Fitzpatrick, J. L., Sanders, J. R., & Worthen, B. R. (2011). *Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines* (4th ed.). Pearson Education.
  18. Hutchinson, P., & LaFond, A. (2004). Monitoring and evaluation of decentralization reforms in developing country health sectors. Partners for Health Reformplus.
  19. Kabeyi, M. (2019). Evolution of project management, monitoring and evaluation, with historical events and projects that have shaped the development of project management as a profession. *International Journal of Science and Research (IJSR)*.
  20. Onyango, W. (2023). Demystifying monitoring and evaluation titles and why they hold no bounds. Retrieved from: <https://walteratito.medium.com/demystifying-monitoring-and-evaluation-titles-and-why-they-hold-no-bounds-39eab08cb103>
  21. Nutley, T., & Reynolds, H. W. (2013). Improving the use of health data for health system strengthening. *Global Health Action*, 6(1), 20001. <https://doi.org/10.3402/gha.v6i0.20001>
  22. Pega, F., Valentine, N., Rasanathan, K., Hosseinpoor, A. R., & Neira, M. (2017). Monitoring social determinants of health: A review and a call to action. *Bulletin of the World Health Organization*, 95(10), 731–738. <https://doi.org/10.2471/BLT.16.187054>
  23. Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2003). *Evaluation: A systematic approach* (7th ed.). SAGE Publications.
  24. Shejavali, K. (2021). *MEL, MERL, MEAL, even SI... do we really need all these additional acronyms for M&E?* Retrieved from: <https://www.linkedin.com/pulse/mel-merl-meal-even-sido-we-really-need-all-additional-kandi-shejavali/>
  25. Watson, D., & Khan, A. Q. (2005). Capacity building for decentralised education service delivery in Pakistan. European Centre for Development Policy Management.
  26. Waterman, R., & Wood, D. (1993). The dynamics of political control of the bureaucracy. *American Political Science Review*, 87(3), 801–828. <https://doi.org/10.2307/2938731>
  27. Wong, C. (2006). Conceptualizing spatial planning outcomes: Towards an integrative measurement framework. *Town Planning Review*, 77(2), 173–189. <https://doi.org/10.3828/tp.r.77.2.5>