

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

**на тему: Розвиток публічного адміністрування в сфері освіти на
місцевому рівні**

Виконала:

здобувачка спеціальності

281 «Публічне управління та адміністрування»

ОП «Публічне управління та адміністрування»

Ніколаєнко Тетяна Сергіївна

Керівник:

Маслак Олександр Миколайович

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Матвієнко Віта Іванівна

начальник Відділу освіти, молоді та спорту
виконавчого комітету Білопільської міської ради
Сумської області, магістр регіонального управління

Суми - 2023

АНОТАЦІЯ

Ніколаєнко Т. С. Розвиток публічного адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», СНАУ, Суми-2023 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено питання державно-громадського управління, як одного з напрямків розвитку публічного адміністрування в галузі освіти на місцевому рівні. Обґрунтовується думка, що потреби економіки в підготовлених фахівцях визначаються освітньою системою самостійно, і в даний час вони у певній мірі можуть визначатися освітніми закладами самостійно, і ця проблема практично не вирішена на системному рівні.

Зовнішніми суб'єктами напрямків вдосконалення системи публічного адміністрування освітою на регіональному рівні є державні (регіональні) органи влади, а також громадські структури. У той же час управління освітою розглядається як важлива соціокультурна функція органів влади, яка визначає перспективи та напрямки розвитку суспільства, а також як традиційне покликання соціальних структур. У регіонах на місцевому рівні управління освітою доручається голові структурного органу виконавчої влади.

Об'єктом напрямку вдосконалення системи публічного адміністрування є сфера освіти. Ця категорія несе багатогранне семантичне значення: з одного боку, її можна розглядати як сферу життя суб'єктів, а з іншого - як соціоекономічну систему, призначену для забезпечення умов життя суб'єктів і водночас задоволення освітніх потреб людини, суспільства та держави. Сфера освіти на рівні країни та суспільства є сферою громадського життя, її підсистемою; сфера освіти на регіональному рівні є соціоекономічною підсистемою, яка є галуззю економіки та складовою елементом соціальної структури територіальної громади.

Ключові слова: публічне адміністрування, державне управління, сфера освіти, місцевий рівень, державно-громадське управління освітою.

SUMMARY

Nikolaenko T. S. Development of public administration in the field of education at the local level.

Qualifying work in specialty 281 «Public Management and Administration», Sumy National Agrarian University, Sumy, 2023. - Manuscript.

In the qualifying work, the issue of public administration, as one of the directions in the development of public administration in the field of education at the local level, is investigated. The opinion is substantiated that the needs of the economy for trained professionals are determined by the education system itself and currently cannot be fully determined by educational institutions independently, and this problem is practically unresolved at the systemic level.

External subjects in the direction of improving the public administration system in education at the regional level are state (regional) authorities, as well as civil society structures. At the same time, education management is seen as an important socio-cultural function of government bodies that determine the prospects and directions of society's development, as well as a traditional vocation of social structures. In the regions, education management is entrusted to the head of the structural executive authority.

The object of the direction for improving the public administration system is the field of education. This category carries a multifaceted semantic meaning: on the one hand, it can be considered as a sphere of life for individuals, and on the other hand, as a socio-economic system designed to provide living conditions for individuals and at the same time meet the educational needs of individuals, society, and the state. The sphere of education at the national and societal level is a sphere of public life, its subsystem; the sphere of education at the regional level is a socio-economic subsystem, which is a branch of the economy and a component of the social structure of the territorial community.

Keywords: public administration, state governance, education sector, local level, state-public education management.

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ	8
ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ	23
2.1 Аналіз становлення місцевого самоврядування та нормативно-правового забезпечення повноважень ОМС у сфері освіти	23
2.2 Аналіз тенденцій трансформації і розвитку сфери освіти в Україні	28
2.3 Аналіз публічного адміністрування в сфері освіти Лебединської міської територіальної громади Сумської області	36
РОЗДІЛ 3 КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКИХ ЗАСАДАХ УПРАВЛІННЯ	48
3.1 Обґрунтування впровадження державно-громадського управління як напрямку розвитку публічного адміністрування сферою освіти на місцевому рівні	48
3.2 Організаційно-правові засади державно-громадського управління освітою на рівні ТГ та ЗЗСО	56
3.3 Реалізація концепції державно-громадського управління освітою в КУ «Будильський ЗЗСО І-ІІІ ступенів» Лебединської міської ради Сумської області	64
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	92

Додаток А Підходи до визначення категорій «державне управління» та «публічне адміністрування»

Додаток Б Характеристика системи освіти в Україні

Додаток В Функції органів / інституцій управління освіти в Україні

Додаток Г Основні показники сфери освіти Сумської області

Додаток Д Основні показники сфери освіти Лебединської МТГ Сумської області

Додаток Є Проектна організаційно-управлінська структура КУ «Будильський ЗЗСО І-ІІІ ступенів» ЛМР

Додаток Ж Апробація результатів дослідження

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАКИ

БКУ	– Бюджетний кодекс України
ВРУ	– Верховна Рада України
ГС	– громадське самоврядування
ДГУ	– державно-громадське управління
ДСЯО	– Державна служба якості освіти України
ЄДЕБО	– Єдина державна електронна база з питань освіти
ЗО	– заклад освіти
ЗДО	– заклади дошкільної освіти
ЗЗСО	– заклади загальної середньої освіти
ЗП(ПТ)О	– заклади професійної (професійно-технічної) освіти
ЗФПО	– заклади фахової передвищої освіти
ЗВО	– заклади вищої освіти
ІРЦ	– інклюзивно-ресурсний центр
КМУ	– Кабінет Міністрів України
Міносвіти	– Міністерство освіти і науки України
НАЗЯВО	– Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти
НРК	– Національна рамка кваліфікацій
ОМС	– органи місцевого самоврядування
ТГ	– територіальна громада

ВСТУП

Актуальність теми. Освіта визнається як один із основних стратегічних ресурсів для розвитку суспільства та економіки кожної країни. В Україні, як і в більшості країн, відбувається процес децентралізації влади, коли більше повноважень передається місцевим органам влади. Це робить питання управління освітою на місцевому рівні ще більш актуальними, оскільки місцеві органи влади стають відповідальними за більшість аспектів освітньої системи. Якщо місцеві органи влади не здатні забезпечити якісну та доступну освіту на своїй території, це може мати серйозні наслідки для розвитку регіону. Сучасні суспільні виклики, такі як технологічні зміни, глобалізація, демографічні зміни та інші, пред'являють до системи освіти нові завдання та вимоги. Публічне адміністрування в сфері освіти має адаптуватися до цих змін і відповідати на сучасні потреби суспільства. Крім того, публічне адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні, впливає на рівень доступності освіти та якості навчання для дітей та дорослих, та є однією з функцій ОМС. Отже, дослідження розвитку публічного адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні з метою внесення пропозицій по його розвитку, може сприяти поліпшенню управління освітніми ресурсами, забезпеченню якості навчання, реалізації освітніх реформ та відповіді на сучасні виклики.

Підходи до визначення публічного адміністрування з позиції еволюції державного управління в публічне управління та адміністрування були висвітлені в працях таких науковців як: Амосов О. Ю., Бех В. П. [1], Гавкалова Н. Л., Дегтяр А. О. [2], Колесникова К. О., Кузьменко О. В. [3], Лазор О. Я., Максименюк М. Ю., Бех В.П., Максименюк М.Ю. [4], Мартиненко В. М. [5], Пилипишин В. П. [6], Петровський П. М. [7], Семенчук Т. Б. [8] та інші. Висвітлення питання за темою даного дослідження включають праці, присвячені трансформації освітньої системи в цілому, зміні функцій органів публічного управління на рівні ТГ, а також впровадженні державно-громадського управління освітою, як на рівні громади, так і на рівні окремого ЗО. В контексті цих питань доцільно визначити праці українських та іноземних вчених, таких як: Алфімов В. М., Андрущенко В., Буглак

Ю., Бондарчук Н. О. [9, 10], Возняк Г. В., Жеребило І. В. [11], Даниленко Л., Ларіна Н. [12], Застрожнікова І. В. [13], Мелешко В. В. [14], Олексенко Р. І. [15], Пастовенський О. В. [16], Пашкевич М. С., Харченко М. О. [17], Протасова Н. Г. [18, 19], Семенець-Орлова І. А., Хомишин І. Ю., Щокін Р. Г.; Elena Roxana Vişan [33], Bilous-Osin T. I., Kozachuk D. A. [34], Михасюк О. К. [40], Тодосова Г. І. [42], Sierkova N. [41] та інші.

Проте, не зважаючи на значну кількість досліджень та публікацій, тема публічного адміністрування освітньої системи на місцевому рівні (рівні ТГ) потребує подальшого вивчення. Недостатнє вирішення питань, пов'язаних з виконанням функцій управління на рівні ТГ та окремого ЗО, обумовило актуальність, тему та практичне значення результатів даного наукового дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є обґрунтування механізмів взаємодії учасників публічного адміністрування в сфері освіти з урахуванням змін повноважень та функцій виконавчих органів влади на рівні ТГ та ЗЗСО.

Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні аспекти публічного адміністрування в сфері освіти України та визначити особливості управління на місцевому рівні;
- проаналізувати систему публічного управління та адміністрування освітою в умовах адміністративно-територіальної реформи в Україні;
- систематизувати нормативно-правове забезпечення реформування та публічного адміністрування освітою;
- проаналізувати результати реформування освіти в Україні та з'ясувати проблемні питання публічного управління на місцевому рівні (рівень ТГ);
- провести аналіз стану освіти в Лебединській ТГ, а також проблемні питання публічного управління закладів освіти в умовах реформування та воєнного стану;
- обґрунтувати впровадження державно-громадського управління як напрямку розвитку публічного адміністрування сферою освіти на місцевому рівні;
- розробити організаційно-правові засади державно-громадського управління освітою на рівні ТГ та ЗЗСО;

- обґрунтувати систему державно-громадського управління на прикладі КУ «Будильський ЗЗСО І-ІІІ ступенів» Лебединської міської ради Сумської області.

Об'єктом дослідження є інструменти публічного адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні та повноваження ОМС в освіті.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних інструментів публічного адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні.

При написанні роботи використовувались такі *методи дослідження*: індукція і дедукція (висновки про факти щодо тенденцій проведення реформ децентралізації та освіти; висновки робилися на підставі знання загальних властивостей системи); абстрактно-логічний (узагальнення результатів аналізу і формування висновків за кожним розділом та загальних); аналізу та синтезу (систематизація тенденцій адміністративно-територіальної реформи та реформи в освіті в Україні, в Сумській області, Лебединській МТГ Сумської області та КУ «Будильський заклад загальної середньої освіти І-ІІІ ступенів» Лебединської міської ради Сумської області) та інші загальноприйняті статистичні методи.

Робота виконувалась у відповідності до вимог, визначених методичними рекомендаціями кафедри публічного управління та адміністрування СНАУ і факультету економіки і менеджменту СНАУ.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є: набуло подальшого розвитку: визначення публічного адміністрування в сфері освіти з урахуванням доцільності використання терміну «державно-громадське управління»; елементи системи публічного адміністрування, в частині включення в систему крім загальноприйнятих трьох рівнів, четвертий - локальний (інституційний); удосконалено: модель управління ЗЗСО на регіональному та місцевому рівнях, в тому числі ТГ з розмежуванням суб'єктів управління у відповідності до існуючих рівнів органів влади, та побудовою схеми взаємовідносин між всіма учасниками даної моделі.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування запропонованої схеми дій Управління освіти, молоді та спорту виконавчого комітету Лебединської міської ради Сумської області; удосконалена

та обґрунтована структура управління КУ «Будильський ЗЗСО І-ІІІ ступенів ЛМР», яка базується на принципах державно-громадського управління, прийнята закладом для імплементації.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: науково-практичній конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (м. Суми 25-28 квітня 2023 р.), міжнародній науково-практичній конференції «Вектори розвитку науки, освіти, технологій і суспільства в умовах глобалізації» (м. Полтава, 19 жовтня 2023 р.).

Публікації. Результати наукового дослідження відображене у двох наукових працях [20, 21].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 84 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 62 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 10 таблиць, 11 рисунків, 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Перш ніж розкрити тему публічного адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні, визначимося із сутністю публічного адміністрування, проаналізуємо та систематизуємо методи (інструменти) адміністрування в сфері освіти, а також визначимо особливості публічного адміністрування сфери освіти на місцевому рівні. При цьому, акцентуємо увагу на розумінні місцевого рівня з точки зору результатів реформ децентралізації влади, утворення територіальних громад (ТГ) та функцій органів місцевого самоврядування (ОМС).

Дослідження джерел інформації за темою, доводить те, що останніми роками поняття «публічне адміністрування» є актуальним, як для іноземних науковців-дослідників, так і увійшло в науковий обіг в Україні і все частіше використовується в політичній, економічній та соціальній сферах. Проте, не зважаючи на це, зміст і сфера використання терміну та пов'язаних з ним понять («державне управління», «публічне адміністрування», «публічна адміністрація», «публічне управління» тощо) все ще залишаються предметом дискусій багатьох науковців [22, 23].

Огляд літературних джерел, проведений Колесниковою К. О., містить інформацію, узагальнення якої свідчить, що саме у XX-му столітті відбулася трансформація державного управління, яке базувалося на жорстких бюрократичних процедурах прийняття рівень, що призвело до трансформації державного управління в публічне адміністрування [24, 25, с. 44].

У своїх працях експерти Міненко М.А. та Таран Є.І. зазначають, що в публічному секторі «бюрократична модель» змінилася на «ринкову модель». Тобто акцент змістився з виконання роботи за інструкціями та чіткими правилами на роботу, спрямовану на надання якісних публічних послуг та досягнення ефективних суспільних результатів [23, 26]. Саме ці зміни призвели до розвитку

державного управління та появи нової форми управління, яка згодом отримала назву «публічне адміністрування».

Аналіз та систематизація наявних у джерелах підходів до визначення категорій «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування» свідчить, що всі вони є складовими адміністрування і мають як спільні, так і відмінні риси (таблиця А.1, Додаток А). Водночас публічне адміністрування включає в себе діяльність органів державної влади та ОМС, громадських організацій, спрямовану на досягнення суспільно значущих цілей, яка характеризується залученням громадськості до управлінських структур органів публічної влади. На думку науковця Задихайла О. А. публічне адміністрування характеризується впливом держави на суспільні відносини без активного залучення громадськості до управлінського процесу [22, с. 18].

Виходячи з етимології слів «адміністрація» (administration - управляти, керувати, служити) та «публічний» (public - суспільство, народ; відкритий, публічний, громадський), публічне адміністрування часто визначають як діяльність органу управління та його посадових осіб, спрямовану на вирішення загальносуспільних проблем. Водночас у вузькому розумінні публічне адміністрування асоціюється з виконавчою владою і розглядається як наука про державне управління. Науковці Амосов О. Ю. та Гавкалова Н. Л. під публічним адмініструванням розуміють цілу систему адміністративних органів з ієрархією влади, через яку відповідальність за виконання урядових рішень спускається зверху вниз. Таким чином, суб'єктами публічного адміністрування є органи управління (уряд, усі міністерства, державні комісії, інші центральні органи виконавчої влади та місцеві органи влади), керівники та менеджери цих органів (політики, чиновники та посадові особи, наділені державно-владними повноваженнями), а об'єктами публічного адміністрування - є суспільні процеси [27].

Діяльність адміністративних органів ґрунтується на повноваженнях, закріплених у законодавстві та інших нормативно-правових актах, і спрямована на забезпечення реалізації, охорони та захисту публічних інтересів. Ця діяльність здійснюється на національному та місцевому рівнях, у різних секторах (соціально-

економічному, адміністративному, політичному, соціокультурному), відомствах та на окремих територіях і має зовнішню та внутрішню організаційну спрямованість [28].

Публічне адміністрування, на погляд Роберта Лонглей - це галузь управління, в якій лідери служать громадам для досягнення загального добробуту та позитивних змін [29]. Фахівці з публічного адміністрування працюють в місцевих та національних урядах, а також в неприбуткових організаціях. Загалом, галузь публічного адміністрування відповідає за розробку політики та програм урядів. Конкретно це включає в себе планування, організацію, керівництво, координацію та контроль над діями уряду.

Підтвердження такого підходу знаходимо в інтерв'ю Бренни Сванстон з Джеффом Томпкінсом, в якому визначається, що «публічне адміністрування - це планування, підготовка та виконання політики, призначеної для побудови та зміцнення громадянського суспільства [30]. Представники публічного адміністрування аналізують та оцінюють всі аспекти програм державної політики, особливо бюджети, як частину створення та впровадження цих програм. Публічні (громадські) адміністратори зазвичай працюють в органах місцевого, регіонального або державного уряду. Вони також можуть працювати в неприбуткових організаціях, наприклад, у сферах боротьби з безпритульністю та готовності до надзвичайних ситуацій.

Крім проаналізованих підходів науковців, систематизацією підходів до визначення «публічного адміністрування» займався Даниленко А.О., який в своїй науковій праці на основі достатньо глибокого аналізу джерел інформації констатує, що публічне адміністрування слід розглядати з позиції широкого підходу до цього процесу [31, с. 27]. При цьому, публічне адміністрування зосереджується на впровадженні та реалізації державної політики. Комітет експертів ООН з державного управління визначає мету публічного адміністрування як створення справедливого суспільства, а також безпосереднє ефективне управління, що здійснюється в державному секторі. Водночас зазначається, що публічне адміністрування досягне цієї мети лише тоді, коли воно відображатиме

цінності, потреби та соціальні запити населення і належним чином реагуватиме на них.

Таким чином, адміністрування - це цілеспрямована взаємодія органів публічної влади з юридичними та фізичними особами, що забезпечує виконання законів і нормативно-правових актів та реалізацію основних функцій. Органи адміністрування відповідають за такі аспекти взаємодії: цілеспрямоване планування для визначення бажаного напрямку розвитку; створення правових, економічних та інших умов для реалізації інтересів учасників взаємодії; розподіл ролей; співробітництво та координацію діяльності; моніторинг результатів.

Відносини, пов'язані з публічним адмініструванням, характеризуються підпорядкуванням закону, а не суб'єкту, децентралізацією, узгодженням інтересів учасників процесу та відповідальністю суб'єкта і об'єкта за стан системи. У вузькому розумінні публічне адміністрування пов'язане з адміністративною (виконавчою) гілкою влади і розглядається як професійна діяльність державних службовців, що включає всі види діяльності, спрямовані на виконання урядових рішень, а також вивчення, розробку та реалізацію державної політики. У широкому розумінні - це вся система адміністративних інституцій з владною ієрархією, через яку відповідальність за виконання рішень державного рівня спускається зверху вниз.

Сучасна система освіти покликана задовольняти технологічні, економічні, політичні, екологічні та інші потреби суспільства. Різноманітні соціальні системи навчання складають сферу і систему освіти. Основним змістом освіти є формування ключових компетентностей. Такий підхід потребує певних зусиль для побудови та впровадження організаційних та інституційних змін, методологічних та педагогічних підходів до організації навчання, а також впровадження відповідного нормативно-правового забезпечення.

Крім того, потрібно враховувати, що освіта розглядається з двох боків: з одного боку, освіта - це сфера життя суб'єктів, а з іншого - соціоекономічна система, призначена для забезпечення умов життя суб'єктів і водночас задоволення освітніх потреб людини, суспільства та держави в цілому. Науковці Андрущенко

В. та Буглак Ю. розглядають сферу освіти на рівні країни та суспільства в якості сфери громадського життя, її підсистеми; а сферу освіти на місцевому рівні як соціоекономічну підсистему, яка є галуззю економіки та складовою соціальної структури ТГ [32].

Загальні підходи до визначення та розуміння публічного адміністрування доцільно використовувати на рівні сфері освіти, в якій публічне адміністрування доцільно розглядати і як органи (інституції), які провадять адміністрування в межах функціональних повноважень, і як напрямок діяльності, який ґрунтується на законодавчих актах та направлений на різні види та заклади освіти.

На погляд науковиці Елена Роксана Вісан публічне адміністрування у сфері освіти відноситься до управління освітніми закладами та програмами громадськими організаціями чи іншими публічними установами. Вона охоплює всі аспекти керівництва ЗО, включаючи нагляд за навчальним планом, оцінку вчителів, бюджетування, оцінку результатів учнів та управління приміщеннями [33].

Принципами публічного адміністрування в сфері освіти, погоджуючись із систематизованими науковцями Білоус-Осін Т. та Козачук Д.А. є: пріоритету прав людини та громадянських свобод, правової держави; взаємного поваги та партнерства; представництва громадських органів самоврядування, громадських об'єднань тощо; інституцій громадянського суспільства та повноважень їх представників; обов'язкового врахування пропозицій сторін; пріоритету процедур консенсусу; прозорості, відкритості та прозорості; обов'язкового дотримання узгоджених угод; взаємної відповідальності сторін [34].

Узагальнюючи інформацію різних наукових та аналітичних джерел, дійшли висновку, що доцільно виділити три постулати публічного управління та адміністрування в сфері освіти:

- публічному адмініструванню сфери освіти не притаманний владний характер відносин між учасниками, який був притаманний державному управлінню, проте взаємовідносини реалізується органами влади різних рівнів в межах ієрархічно побудованої та діючої структури. Кожен рівень наділений

відповідними повноваженнями та забезпечує досягнення цілей політики в сфері освіти за допомогою визначених управлінських дій;

- публічне адміністрування в сфері освіти є процесом реалізації загальної державної стратегії та відповідної політики, що дозволяє визначити ефективність та досягнення цілей на підставі пізнання властивостей окремих елементів системи;

- публічне адміністрування в сфері освіти має системний характер та поєднує функціонування державного апарату, публічних (суспільних) інституцій та громадськості [35].

У відповідності до законодавчих та нормативно-правових документів, в системі публічного управління та адміністрування освітою доцільно виділити такі основні елементи:

- органи управління (інституції та посадові особи), які наділені відповідними повноваженнями та напрямом діяльності яких, спрямований на об'єкти сфери освіти. При цьому, як було зазначено вище, органи управління та повноваження розглядаються на кожному рівні системи;

- управлінські зв'язки, які формуються між усіма суб'єктами та об'єктами управління. дані зв'язки можуть бути формальними на офіційними, що притаманно системі публічного управління та адміністрування;

- механізми управління та адміністрування (функції та повноваження органів управління а адміністрування), які забезпечують функціонування та розвиток сфери освіти і використовуються органами управління для досягнення стратегічної мети освітньої політики.

Науковиця Семенець-Орлова І. А. в монографії зазначає, що механізми публічного управління в сфері освіти є «засоби, стимули, важелі, методи, за допомогою яких суб'єкти управління освітою впливають на освітянську сферу з метою досягнення встановлених цілей» [36, с. 256]. Виходячи із зазначеного, саме механізм публічного управління та адміністрування в сфері освіти має регуляторну та мобілізаційну функції, що має прояв в активізації суб'єктів управління та зміні їх цілей функціонування відповідно до загальної стратегічної цілі, визначеної освітньою політикою.

Розглядаючи органи управління (інституції) та відповідні їм функції, перш за все, потрібно враховувати наявність чотирьох рівнів: три рівні державного управління та один рівень управління закладом освіти відповідного рівня. В цьому випадку загальна структура публічного адміністрування ЗО включає чотири рівні: національний (загальнодержавний); регіональний (обласний, районний); місцевий (ТГ); локальний (інституційний, ЗО) (рисунк 1.1).



Рисунок 1.1 - Рівні публічного адміністрування сфери освіти в Україні

Джерело: сформовано автором на основі [37, 38]

На рисунку 1.1 ілюструються, перш за все, органи державного управління у сфері освіти, до яких у відповідності до чинного законодавства України належать: ВРУ, яка визначає загальну державну політику, Президент України, який, крім іншого, визначає систему органів виконавчої влади в сфері державного управління

освіти; КМУ - забезпечує реалізацію державної політики у сфері освіти; МОН України - центральний орган виконавчої влади, ДСЯО - центральний орган влади із забезпечення якості освіти; НАЗЯВО - постійнодіючий колегіальний орган у сфері якості вищої освіти, державні органи / міністерства та відомості, в підпорядкуванні яких знаходяться ЗО, відділи (департаменти, управління) освіти ОДА-ОВА та ОМС ТГ [37, ст. 62].

Можна погодитися з поглядом науковиці Застрожнікової І. В., щодо відповідності системи управління освітою адміністративно-територіальному устрою держави та з тим, що розподіл функцій між різними рівнями публічного управління та закладами освіти має визначену регламентовану структуру [38].

В державній програмі «Освіта» («Україна ХХІ століття»), розробленої в 1993 році, однією зі стратегічних задач було реформування управління освітою шляхом зміни державного управління на державно-громадське управління (ДГУ). Це має стати потужним стимулом для розробки нових підходів до управління освітою, де центральною ланкою є автономний орган управління з притаманними йому функціями, повноваженнями та фінансовими ресурсами, а також з розподілом відповідальності між різними рівнями управління. Документом також передбачався перерозподіл функцій між місцевими, регіональними і центральними органами влади, крім того, було започатковано самоврядування в освіті [39].

Законом України «Про освіту» серед засад державної політики у сфері освіти та принципів освітньої діяльності в Україні, крім іншого, є: «державно-громадське управління; державно-громадське партнерство та державно-приватне партнерство» [37, ст. 6]. Наразі цим же законом регламентуються питання громадського самоврядування (ГС) та ДГУ в сфері освіти. Визначено, що реалізація громадського самоврядування відбувається: у ЗО; на місцевому (ТГ) та національному (всеукраїнському) рівнях [37, ст. 70]. На кожному з цих рівнів створюються органи ГС у сфері освіти. При цьому, слід визначити, що на місцевому рівні (ТГ) органи ГС створюються за ініціативи інститутів громадянського суспільства сфери освіти та/або соціального захисту осіб з

особливими потребами в освітніх послугах; у ЗО створення відбувається за ініціативи безпосередніх учасників освітнього процесу [37, ст. 70, п. 2].

Процеси участі громадськості в управлінні освітою та інтеграція державних і громадських чинників в управління галуззю освіти широко представлені в дослідженнях Михасюка О.К., Сіркової Н., Тодосової Г. І. [40, 41, 42].

Органами ГС у сфері освіти визначені законом є: органи ГС ЗО; конференції учасників освітнього процесу, ЗО, їх об'єднань, що проводяться на території ТГ, району, області, АРК або держави; Всеукраїнський з'їзд учасників освітнього процесу та їх об'єднань [37, ст. 70, п. 3]. Доцільно констатувати, що в сфера освіти в Україні зазнала значних змін, які передбачають наявність значної кількості видів, форм, рівнів та складників (див. таблицю Б.1, Додаток Б). В свою чергу, наявна структура обумовлює зміну у функціях органів управління та адміністрування на відповідному рівні підпорядкування.

Виходячи із зазначеного вище, можемо констатувати зміни в структурі системи освіти та органів публічного адміністрування в сфері освіти в результаті проведення адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації влади. Звичайно, зміни стосуються не тільки органів управління та адміністрування, а й їх функцій (повноважень). Систематизація органів публічного адміністрування в сфері освіти України та відповідні їх функції на різних рівнях наведена в таблиці В.1 (Додаток В). В межах теми даного дослідження було проаналізовані функції органів публічного управління на місцевому рівні та виявлені проблемні питання, які потребують вирішення та удосконалення.

Дослідження наукових джерел інформації, дало можливість зробити висновок, що в процесі адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади, в Україні сформувалася адміністративна одиниця - ТГ, на які були перекладені частина функцій управління та адміністрування, в тому числі в сфері освіти [43].

Науковці Сеїтосманов А., Фасоля О. та Мархлєвські В. в своєму науковому дослідженні зазначили, що в результаті реформ ОМС отримали певну автономію в питаннях управління освітою [44, с. 11]. Відповідно до Закону України «Про

місцеве самоврядування в Україні» на рівні місцевих громад до повноважень сільських, селищних і міських рад, а також їх виконавчих органів віднесене управління освітою [45].

Дослідження проблем, з якими стикаються ТГ в напрямку управління в сфері освіти, засвідчило, що одні з них - це створення спроможної освітньої мережі (зміна формату шкільної та позашкільної освіти, зміна управлінських структур різних рівнів влади), а інші, пов'язані із вимогами до освіти в цілому (зміна змісту освіти) [46].

Таким чином, провівши дослідження теоретичних та методичних аспектів публічного адміністрування в сфері освіти, можна зробити такі висновки:

- в Україні з розвитком місцевого самоврядування управління та адміністрування в сфері освіти має здійснюватися за принципами ДГУ;

- побудова системи публічного адміністрування базується на адміністративно-територіальному устрої України, в якому базовою одиницею є ТГ. На місцевому рівні (рівень ТГ) основним органом управління в сфері освіти є ОМС та відповідний виконавчий орган (відділ, управління);

- функціями ОМС в сфері управління освітою є: розробка та впровадження місцевих освітніх програм; управління освітніми закладами та забезпечення якістю освіти на своїй території; залучення громадськості до прийняття рішень та контроль за освітніми процесами; розробка та виконання бюджету для освіти на місцевому рівні та взаємодія з центральними органами влади щодо освітніх питань;

- удосконалення публічного адміністрування освітою на місцевому рівні, полягає в:

- 1) створенні умов для розвитку спроможної регіональної системи освіти відповідної структури та нормативно-правовим забезпеченням;

- 2) впровадженні системи управління якістю освітніх послуг;

- 3) запровадження системи оцінки (сертифікації) педагогічних працівників;

- 4) побудові та удосконаленні системи залучення громадськості, розвитку лідерства та відповідальності на всіх стадіях управлінського процесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ

2.1 Аналіз становлення місцевого самоврядування та нормативно-правового забезпечення повноважень ОМС у сфері освіти

Перш за все слід визначити, що принципи функціонування та архітектура системи освіти базується на постулатах адміністративно-територіального устрою країни та стратегії розвитку освіти в цілому. Так, сучасну економічну історію України до 2022 року можна розділити на три значимих періоди: 1 період: десятиліття економічного колапсу після здобуття незалежності в 1990-х роках (у сфері освіти - монополія держави - державне управління); 2 період: період стабільності, перерваний різким спадом 2009 року, після якого відбулося швидке відновлення (2000-2014 рр.) (у сфері освіти - державне та публічне управління); 3 період: дворічний спад (2014 р. - 2015 р.), після якого відбулося невелике відновлення. В постмайданний період спостерігалось значне зниження економічної активності, і тільки на початку-середині 2000-х років було зафіксовано підйом. Даний період супроводжується корінними реформами, в тому числі в сфері освіти, яким передувала адміністративно-територіальна реформа та реформа децентралізація влади (формування адміністративної одиниці - ТГ та розмежування функцій органів виконавчої влади державного, регіонального та місцевого (ОМС) рівнів). На даному етапі публічне управління трансформується в публічне адміністрування, а також впроваджується ДПУ, яке повинно було трансформуватися в ПДУ.

Проте, з лютого 2022 року можна рахувати новий 4 період економічної історії України та певне гальмування реалізації стратегії економічного розвитку та сфери освіти, в тому числі. Адаптація освітньої системи до умов воєнного стану

передбачає серед іншого, вирішення питань ОМС, пов'язаних із безпекою та забезпеченням умов навчання, особливо в прикордонних громадах.

Перш за все, доцільно нагадати, що на момент проголошення незалежності України (24.08.1991 р.) її територіальний устрій складався з Кримської АРСР, 24 областей, 2 міст особливого значення (м. Київ, м. Севастополь), 605 районів (485 районів - сільських), 435 міст (151 місто обласного підпорядкування), понад 9,5 тис. сільських і понад 800 селищних рад, близько 29 тис. сільських і близько 1360 міських населених пунктів. Усього на той час в Україні було зареєстровано 30,2 тис. населених пункти [47, с. 69].

За Конституцією 1996 р. Україна зберегла свій унітарний характер з Автономною Республікою Крим (АРК) у складі. В 1997 р. ВРУ прийняла Закон «Про адміністративно-територіальний устрій України», який був пов'язаний з реформою, однак принципово не вирішував питання децентралізації влади на регіональному рівні.

Місцевому самоврядуванню, як другій складовій реформування органів влади, також було приділено увагу: у 1991-2008 роках відбулася реформа місцевого самоврядування, і хоча реалізація статей закону не мала значного ефекту, в цей період було закладено основу для подальшого реформування адміністративно-територіального устрою щодо повноважень ОМС. З двох можливих форм децентралізації в Україні було обрано регіоналізацію влади при збереженні єдності України.

Реалізація реформи децентралізації влади в Україні розпочалася з принципів та напрямів, викладених у «Стратегії 2020», «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» та низці нормативно-правових актів, розроблених ВРУ та КМУ [48]. Згодом було затверджено план заходів з реалізації Концепції. Особливістю цих законів є те, що вони були сформульовані відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування [49]. Крім того, Конституція України закріплює децентралізацію як один із шести встановлених принципів здійснення державної влади [50, ст. 132]. Крім того, конституційні положення закріплюють право на інституцію місцевого

самоврядування, відокремлення і самостійність державного і місцевих бюджетів, фінансову і матеріальну основу місцевого самоврядування.

У грудні 2007 року ВРУ прийняла Закон України «Про адміністративно-територіальний устрій України», який визначає поняття адміністративно-територіального устрою України, правовий статус і види адміністративно-територіальних одиниць, які можуть створюватися в Україні, повноваження органів державної влади та ОМС щодо адміністративно-територіального устрою.

Однією з найскладніших проблем, яку необхідно було вирішити при проведенні адміністративно-територіальної реформи, було визначення базового рівня, на якому має бути забезпечено функціонування соціально-економічної системи конкретної територіальної одиниці; такою базовою адміністративною одиницею стала об'єднана територіальна громада (ОТГ).

Однак процес реформування розпочався, і перший етап реформи (2015-2018 роки) потребував врегулювання питання формування виконавчих органів обласних та районних рад, реорганізації місцевих державних адміністрацій в контролюючі та наглядові органи, а також законодавчого визначення територіальної громади (ТГ) як адміністративно-територіальної одиниці. Для вирішення цих питань необхідно було ввести зміни до Конституції України.

Однак, оскільки ці зміни не були можливими, у 2014 році було розпочато реформу децентралізації в рамках чинної Конституції. Зміни, внесені в той час до Бюджетного та Податкового кодексів України призвели до фінансової децентралізації і, у період з 2014 по 2019 рік місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд грн.. Питання полягало в тому, який ступінь автономії та незалежності слід надати ОМС в частині формування та використання бюджетів. Ця незалежність передбачала, що ОМС мають власні фінансові ресурси, право вільно розпоряджатися ними відповідно до покладених на них функцій і несуть повну відповідальність за раціональне та ефективне використання бюджетних коштів. Цей принцип може бути повністю реалізований лише за наявності механізму розмежування фінансових ресурсів між органами влади різних рівнів, а також за

умови забезпечення на всіх рівнях влади доходів, співмірних з видатками, що підлягають фінансуванню, та стабільності бюджетних надходжень.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», прийнятий у 2015 році, ініціював формування ОТГ - базового рівня місцевого самоврядування [51]. У 2015-2019 роках було створено 982 ОТГ, до складу яких увійшло близько 4500 місцевих рад, в ОТГ запроваджено інститут старост - громадських рад, які представляють інтереси населення.

Прийнятий у 2015 році Закон України «Про засади державної регіональної політики», надав можливість збільшити державну підтримку регіонального розвитку та розбудови інфраструктури громад у 41,5 рази у 2015-2019 роках. За рахунок цієї підтримки в регіонах та окремих громадах було реалізовано понад 12000 проектів.

Так як метою даного дослідження є визначення повноважень ОМС на рівні ТГ, то більше уваги буде приділено питанню зміни повноважень з урахуванням вимог адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації влади, а також суперечностей у регулюванні цих повноважень у законодавстві. Крім того, однією з тем обговорення у цій сфері є правове регулювання управління на рівні окремих ЗО, переважно ЗЗСО, більшість з яких знаходиться у підпорядкуванні органів місцевої виконавчої влади. Одним із актуальних питань в межах даного напрямку також є нормативно-правове регламентування побудови системи ДГУ на рівні окремого ЗЗСО.

У відповідності до норм Конституції, повноваження та обов'язки місцевих державних адміністрацій на відповідній території полягають у виконанні програм соціально-економічного розвитку різного рівня; підготовку та виконання обласних та районних бюджетів; взаємодію з ОМС [50, ст. 119]. Конституцією не передбачено жодного повноваження місцевих державних адміністрацій у сфері освіти, однак вони є в Законі України «Про місцеві державні адміністрації» [52, ст. 13, п. 6]. Відповідно зі ст. 11 до органів управління освітою належать «місцеві державні адміністрації і ОМС, а також утворені місцевими державними

адміністраціями та ОМС структурні підрозділи з питань освіти (місцеві органи управління освітою)» [52, ст. 11].

В рекомендованому переліку структурних підрозділів місцевих державних адміністрацій передбачений структурний підрозділ з питань освіти і науки в ОДА, а також з питань освіти - в РДА [53]. Однак, державні адміністрації районного рівня мають право самостійно вирішувати питання наявності такого підрозділу.

Щодо державного контролю за дотриманням законодавства з питань сфери освіти на окремих територіях, то у відповідності до Закону України «Про освіту» такі повноваження надано «Центральному органу виконавчої влади із забезпечення якості освіти та його територіальним підрозділам» [37, ст. 67.2, 69]. Наразі таким органом визначено ДСЯО. В контексті управління окремим ЗО місцеві ради мають повноваження лише їх засновника, якому заборонено «втручатися в діяльність ЗО, що здійснюється ним у межах його автономних прав, визначених законом та установчими документами» [37, ст. 25, п. 3].

Передбачена можливість радам в ролі засновника, можливість делегувати окремі повноваження тільки органам управління та/або піклувальній раді ЗО [37, ч. 4]. ОМС не мають права делегувати адміністраціям місцевого рівня повноваження щодо утримання ЗО, забезпечення належних умов для навчання, організацію продовження навчання в разі ліквідації або реорганізації ЗО [37, ст. 22.6].

В результаті реформи ОМС отримали можливість самостійно оцінювати спроможність освітньої мережі громади, прогнозувати заходи, щодо створення та поліпшення умов для здобувачів ЗО, з урахуванням потреб [54].

Закон України «Про освіту», прийнятий в 2017 р. встановлює стратегічні рамки для здійснення реформ і затверджує концепцію НУШ. Він встановлює нову структуру системи освіти. Закон «відводить важливу роль Національній рамці кваліфікацій (НРК), навчанню протягом усього життя та освіти на основі ключових компетенцій. Він запроваджує Національну систему кваліфікацій (НСК), галузеві рамки кваліфікацій та часткові кваліфікації. У 2019 році Україна прийняла стратегічний документ «Потенціал компетентностей (Державний стандарт

початкової освіти)» в рамках пакету нових освітніх стандартів. Ці рамки визначають розробку державного стандарту для кожного циклу освіти за межами початкової школи (базова середня освіта, вища середня профільна освіта). Наразі розробляються різні керівні принципи, зокрема, керівні принципи для викладачів щодо підходу до ключових компетенцій у НУШ» [55]. Відповідно до закону та Закону України «Про повну загальну середню освіту», з 2027 року розпочнеться етап реформи, що стосується старшої школи. Так, шкільна освіта поділяється на початкову школу (1-4 класи), базову (основну) - гімназію (5-9 класи) та старшу школу - ліцей (10-12 класи) [56].

Велике значення у розвитку управління освітою мало прийняття Закону №2457-IX про функціонування інтегрованих інформаційних систем в освітній сфері у липні 2022 року. Цей закон передбачає функціонування ЄДЕБО та публічних електронних реєстрів у сфері освіти, цифровий обмін на всіх рівнях між органами управління освітою всіх рівнів, ЗО, учасниками освітнього процесу, підприємствами, установами та організаціями, які причетні до сфери управління. [57, ст. 74, п. 5-6].

Доцільно згадати ще три документи, в яких також містяться доктрини реформування управління в сфері освіти: «Національна доктрина розвитку освіти України» [58], «Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року» [59] та Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2024 року [60].

2.2 Аналіз тенденцій трансформації і розвитку сфери освіти в Україні

Як було зазначено в теоретичному розділі та проаналізовано в п. 2.1 даного дослідження, реформа освіти, перш за все, тісно пов'язана з реформою децентралізації влади, адміністративно-територіальною реформою, так, з відповідними змінами функцій органів влади, пов'язаних з питаннями освіти. З іншого боку, реформа освіти є вимогою часу і обумовлена існуючими глобальними тенденціями, такими як: зростання соціальної мобільності, зміни в видах

комунікації, розвиток технологій, включаючи навчання і виховну роботу, поява творчого мислення, здатність адаптуватися до мінливих і стресових умов життя. На додаток до цього, з'явилися вимоги до організації комунікації та повноцінного навчання спочатку в умовах карантинних обмежень під час пандемії COVID-19, а з часом - в умовах дії воєнного стану.

Можливо виокремити два напрямки реформи безпосередньо освіти: оптимізація та розвиток освітніх мереж та зміна змісту освіти. Крім того, забезпечення визначених напрямів пов'язане з розподілом повноважень між органами влади, зокрема повноважень ОМС, і моделлю фінансової підтримки освітніх установ. Даний аспект обумовлений організацією освіти в контексті адміністративно-територіальної реформи та появою ТГ.

Що стосується органів публічного адміністрування та їх повноважень, то ці питання були детально розглянуті в теоретичному розділі роботи. Метою подальшого дослідження є аналіз результатів реформи освіти в Україні в цілому, в Сумській області та Лебединській ТГ. Крім того, аналіз та виявлення проблемних питань публічного адміністрування проводиться на рівні окремого навчального закладу - Комунальної установи «Будильський заклад загальної середньої освіти І-ІІІ ступенів Лебединської міської ради Сумської області» (скорочена назва – Будильський ЗЗСО І-ІІІ ступенів).

На підставі даних Державної служби статистики України та інформаційно-аналітичного збірника «Освіта в незалежній Україні...» [61], у 2022/2023 н. р. в закладах ДО було зареєстровано 934 тис. осіб, що є найменшим показником з 2019 року та на 217,0 тис. осіб менше у порівнянні з 2020 роком; в закладах ПЗСО - 4042,0 тис. осіб, що на 169,0 тис. осіб менше у порівнянні з 2020 роком; в закладах П(ПТ)О - 236,7 тис. осіб, що на 10,2 тис. осіб менше у порівнянні з 2020 роком; в закладах ЗФПО - 302,0 тис. осіб, що на 136,0 тис. осіб більше у порівнянні з 2020 роком; в ЗВО - 1054,0 тис. осіб, що на 88,0 тис. осіб менше у порівнянні з 2020 роком; в аспірантурі - 33,826 тис. осіб, що на 8,158 тис. осіб більше у порівнянні з 2020 роком (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 - Кількість та динаміка здобувачів освіти різних рівнів в Україні за 2020-2022 р.р., тис. осіб

Рівень освіти	2020/2021 н.р.	2021/2022 н.р.	2022/2023 н.р.	Темп росту, +/-	
				2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Дошкільна	1151,0	1111,4	934,0	-217,0	-177,4
Повна загальна середня	4211,0	4230,0	4042,0	-169,0	-188,0
Професійна (професійно-технічна)	246,9	250,3	236,7	-10,2	-13,6
Фахова передвища	166,0	282,0	302,0	136,0	20,0
Вища	1142,0	1047,0	1054,0	-88,0	7,0
Аспірантура	25,668	26,389	33,826	8,158	7,437
Усього	6942,568	6947,047	6602,526	-340,042	-344,521

Джерело: дані Укрдержстату [62]

Аналіз тенденцій щодо кількості здобувачів освіти різних рівнів дає змогу констатувати тенденцію до зменшення на всіх рівнях, крім фахової передвищої освіти та аспірантури (рисунок 2.1).

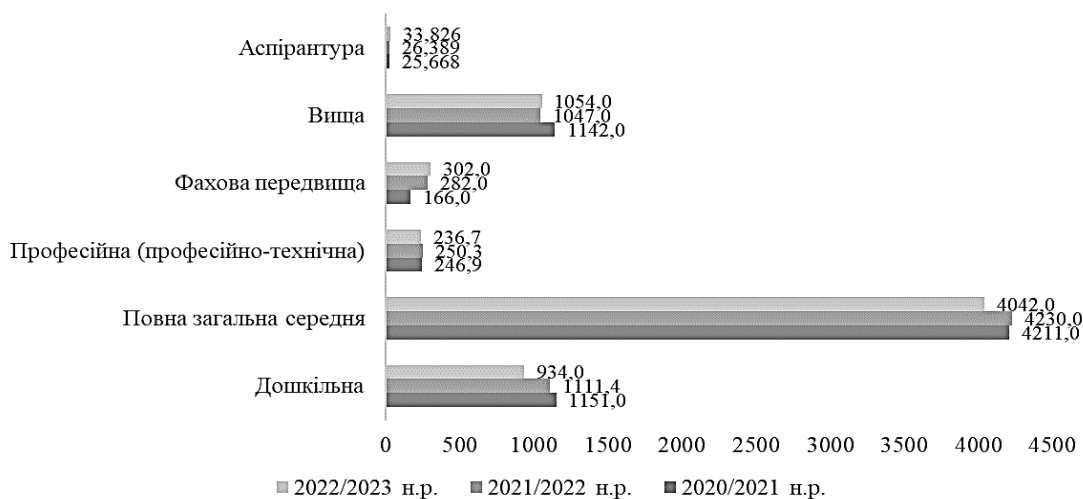


Рисунок 2.1 - Кількість та динаміка здобувачів освіти різних рівнів за 2020/2021 - 2022/2023 н.р., тис. осіб

Джерело: побудовано на основі даних Укрдержстату [62]

Такий стан можна пояснити зменшенням загальної кількості населення України із-за природного зменшення (в нашому дослідженні особливо це

позначилося на кількості дітей дошкільного віку), та демографічної ситуації, обумовленої воєнним станом, а також зміною рівнів освіти (розмежування вищої освіти та фахової передвищої освіти) (див. таблицю Б.1, Додаток Б).

Щодо структури здобувачів освіти, то логічним є те, що найбільшу питому вагу займають учні ЗПЗСО - близько 60,0% в кожному навчальному році, обраному для дослідження (рисунок 2.2).

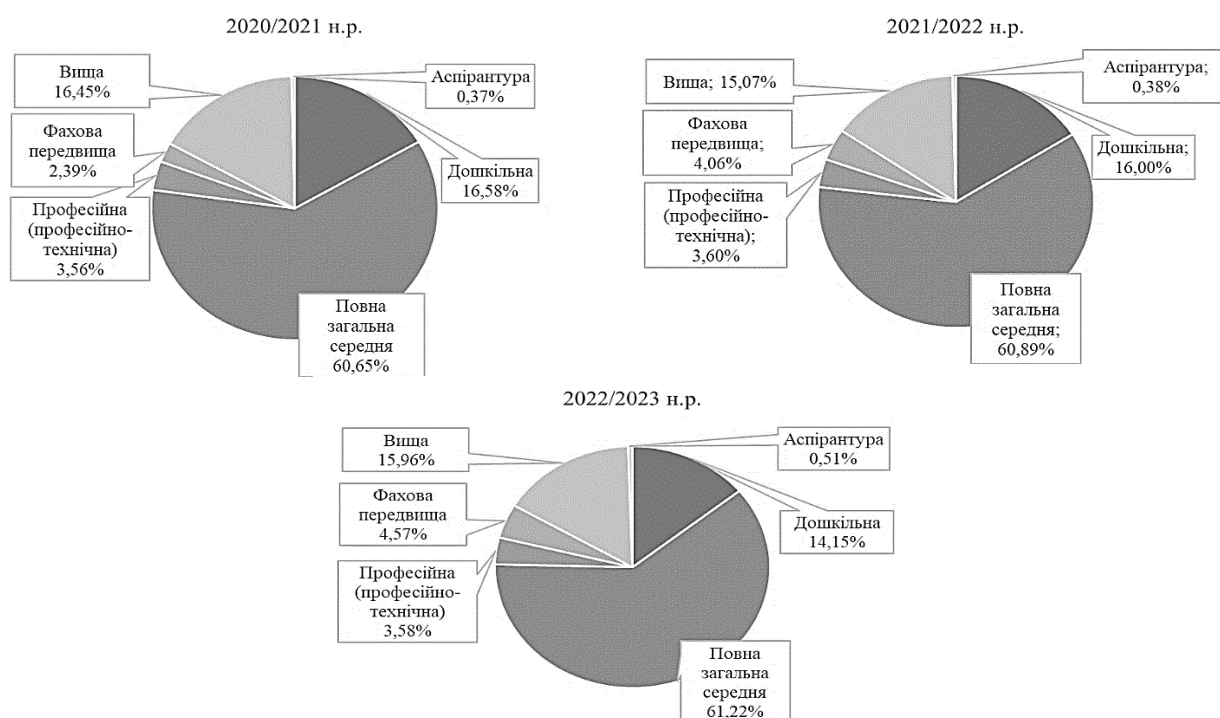


Рисунок 2.2 - Структура здобувачів освіти різних рівнів в 2020/2021 - 2022/2023 н.р.

Джерело: побудовано на основі даних Укрдержстату [62]

ЗДО - 16,58%, 16,00% та 14,15% відповідно в 2020 р., 2021 р. та 2022 р.; ЗП(ПТ)О – 3,56%, 3,60% та 3,58% відповідно; ЗФПО - 2,39%, 3,60% та 4,57% відповідно; ЗВО – 16,45%, 15,07% та 15,96% відповідно; аспірантура - 0,37%, 0,38% та 0,51% відповідно.

У 2022 р. в Україні було зареєстровано та функціонувало 28,560 тис. ЗО всіх рівнів, з яких: ЗДО - 13,9 тис., ЗПЗСО - 12,976 тис., ЗП(ПТ)О - 670 од., ЗФПО - 283 од., ЗВО - 347 од. та наукових установ та ЗВО, які мають аспірантуру - 384 од. (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 - Кількість та динаміка ЗО різних рівнів в Україні за 2022-2022 р.р., од.

Рівень освіти	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп росту, +/-	
				2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Дошкільна	15300	15000	13900	-1400	-1100
Повна загальна середня	14873	13991	12976	-1,897	-1015
Професійна (професійно-технічна)	711	694	670	-41	-24
Фахова передвища	129	248	283	154	35
Вища	515	386	347	-168	-39
Аспірантура	408	380	384	-24	4
Усього	31936	30699	28560	-3376	-2139

Джерело: дані Укрдержстату [62]

Як свідчать дані таблиці, за період дослідження з 2020 р. по 2022 р. спостерігалася тенденція до зменшення кількості ЗО всіх рівнів, крім тих, де функціонують аспірантури. Визначена тенденція відбулася, як за рахунок оптимізації, в т. ч., шляхом реорганізації ЗДО, ЗПЗСО і утворення філій опорних закладів, так і за рахунок ліквідації ЗО. Так, у 2022/2023 н. р. у порівнянні з 2020/2021 н.р. загальна кількість ЗДО скоротилась на 1400 од., ПЗСО - на 1897 од., ЗП(ПТ)О - на 41 од., ЗП(ПТ)О - на 41 од., ЗВО - на 168 од. та закладів, в яких функціонує аспірантура - на 24 од.. Збільшення кількості ЗФПО становить 154 од. (рисунок 2.3).

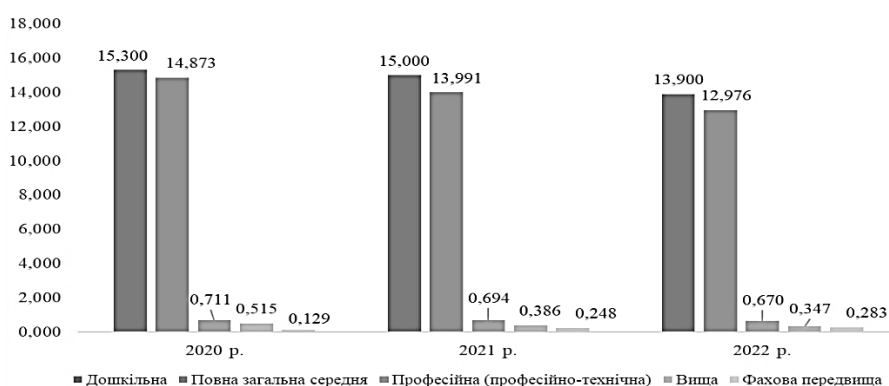


Рисунок 2.3 - Кількість та динаміка закладів освіти різних рівнів за 2019 - 2022 р.р., тис. од.

Джерело: побудовано на основі даних Укрдержстату [62]

За даними Міносвіти України щодо інституційного розвитку інклюзивної освіти, у 2022/2023 н. р. мережа спеціальних ЗЗСО становить 290 од. проти 310 од. у 2021/2022 н. р.. Серед них: 77 од. – це навчально-реабілітаційні центри для дітей із складними порушеннями розвитку та 239 од. - це спеціальні ЗО, що мають пансіони (відділення інтернатного типу). Загальний контингент учнів у 2022/2023 н. р. також зменшився та становив 34029 учнів проти 36294 учнів у 2021/2022 н. р. (в навчально-реабілітаційних центрах - 8255 учнів; спеціальні ЗО з пансіонами - 27635 учнів) [63].

В Україні функціонує мережа ІРЦ, які забезпечують психологічний та педагогічний супровід здобувачів ДО та ЗСО. Так, в 2021 році таких центрів було 637, а в 2022 році – 667. За інформацією Міносвіти всі ІРЦ діджиталізовані, в них функціонує ІОС «АС ІРЦ», а також та сайт для забезпечення якісного доступу до послуг.

Досліджуючи питання стандартизації освітніх програм, з'ясували, що в Україні розроблені та прийняті стандарти освіти за всіма рівнями [64]. Державні стандарти визначають не тільки загальний обсяг навчального навантаження, а й форми атестації здобувачів, зміст навчання і систему управління ним, організацію освітнього процесу, очікувані результати навчання.

Крім організаційного впливу держави через виконавчі органи всіх рівнів на освітній процес, завдяки розробці державних стандартів для різних рівнів освіти, типових навчальних програм, в Україні вільно функціонують альтернативні освітні технології, що розширює можливості здобувачів навчатися продовж всього життя [61, с. 22-25]. Прикладами можуть служити освітні технології розвитку дитини, «Росток», «Розумники» (Smart Kids)», STEM-освіта, «Інтелект України» тощо.

Крім того, декілька слів про НРК, яка описує кваліфікаційні рівні освіти на підставі систематизованих і структурованих відповідних компетентностей. Кожен рівень - це етап освіти, що характеризується рівнем складності освітньої програми, набором компетентностей особи, які зазвичай визначаються освітніми стандартами і відповідають певним рівням НРК [65]. Саме НРК призначена для використання органами управління, установами, організаціями, ЗО, роботодавцями, іншими

юридичними та фізичними особами, що реалізують державну політику у сферах освіти з метою розроблення, ідентифікації, кореляції, сертифікації, планування та розвитку кваліфікацій.

Наразі Україна за сприяння з Європейським фондом освіти (ЄФО) та зацікавленими сторонами працює над модернізацією освітніх і професійних стандартів, формуванням відповідної нормативно-правової бази та розробкою нової інноваційної Національної системи кваліфікацій (НСК).

У незалежній Україні створена науково-освітня інформаційна мережа (НОІМ), технології для підтримки віртуальної навчальної діяльності (web2.0), технології електронного проєктування освітніх систем, електронного дистанційного навчання, мережа «Партнерство в навчанні» та подібні їм - всі вони спрямовані на вирішення проблем сучасної педагогіки, сприяючи підвищенню якості інформаційного ресурсу і розширення змісту контенту, що забезпечує широке коло користувачів. Мета органів управління освітою - поліпшити доступ користувачів до наукової та освітньої інформації та підвищити ефективність проєктування та використання комп'ютерно-орієнтованих освітніх систем. Серед таких технологій можна виділити такі:

Moodle - це навчальна платформа, призначена для інтеграції викладачів, адміністраторів та студентів в єдину надійну, безпечну та інтегровану систему для створення персоналізованого середовища навчання. Вона є безкоштовною, відкритою системою управління навчанням.

E-learning (електронне навчання) – це освітня платформа, яка використовує web-технології. Це дає можливість проходити курси дистанційного навчання і в той же час вступати в діалог з викладачами, іншими студентами. Арсенал технологій та інструментів відкритої освіти включає в себе навчальні матеріали, засоби візуалізації, інструменти для командної роботи з різноманітним освітнім контентом, а також засоби забезпечення доступу до широкого спектру засобів (в першу чергу аудіо - та відеозв'язку) для забезпечення сучасної дистанційної освіти.

Багато сучасних засобів навчання комунікації для студентів і викладачів, таких як Skype, Google meets, Zoom – засоби для викладачів, що дозволяють

підтримувати зв'язок зі студентами і брати участь у зустрічах онлайн, можуть працювати з іншими класами незалежно від місця розташування абонента. Було розроблено багато веб-сайтів (Edmodo, EduBlogs, Grocki, Wikispaces), які формують вузьку соціальну мережу, на принципах роботи Facebook, щоб допомогти вчителям та учням організувати процес навчання.

За роки незалежності були зроблені значні кроки в розвитку технологій управління освітою. Сьогодні, завдяки зусиллям держави, впроваджено такі інформаційні системи державного рівня:

- Програмно-апаратний комплекс «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (ПАТ АІКОМ), призначений для організації в цифровому вигляді всіх видів робіт зі збору та обробки даних освітніх установ, включаючи створення електронних архівів даних, автоматизоване управління процесами збору інформації, контроль виконавської дисципліни та управління бізнес-процесами обробки інформації.

- Автоматизована система інклюзивно-ресурсних центрів (АС «ІРЦ») - призначена для обробки інформації, що генерується в ході діяльності єдиного інтегрованого інформаційного середовища у напрямку інклюзивної освіти.

- Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО), що представляє собою інтегровану інформаційно-комунікаційну систему, розташовану на території України. Вона складається з комплексу АРМ, інтегрованих в єдину інформаційну систему засобами зв'язку з використанням технології віддаленого доступу, має розмежування прав доступу та підключення мереж зв'язку загального користування для боротьби з порушеннями цілісності інформації пропонуються різні рівні доступності відкритої інформації та інформації з обмеженими правами доступу, вимоги до її захисту встановлені законом.

Ці інформаційні системи надають органам управління освіти науково обґрунтовану та надійну адміністративну та статистичну інформацію в галузі освіти. На її основі можна приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо формування ефективної освітньої політики та незалежної фінансової підтримки.

Післявоєнна Україна зіткнеться з проблемою забезпечення відновлення економіки, підвищення добробуту населення та відновлення зайнятості. Успішне відновлення економіки може бути побудоване тільки на основі стабільного зростання, високої ефективності виробництва і створення значної кількості кваліфікованих робочих місць. Створення робочих місць і реінтеграція відбуватимуться на регіональному рівні та потребуватимуть розроблення регіональних економічних стратегій і регіональних рішень щодо навчання та підвищення кваліфікації.

2.3 Аналіз публічного адміністрування в сфері освіти Лебединської міської територіальної громади Сумської області

З 2020 року адміністративно-територіальний устрій Сумської області представлений 5 районами (Шосткинський, Сумський, Охтирський, Роменський і Конотопський), до складу яких входить 51 ТГ. Найбільш розвинуті міста зі значною чисельністю населення: Суми, Конотоп та Шостка. Великими за територією та чисельністю населення є Сумський, Конотопський і Шосткинський райони. Лебединська МТГ, яка була об'єктом практик та наукового дослідження за темою, створена у 2020 році на території Сумського району області. За типом Лебединська ТГ є міською територіальною громадою, оскільки центром її є м. Лебедин, розташоване за 52 км від м. Суми - обласного центра.

Протяжність державного кордону Сумської області з російською федерацією є найбільшою серед інших областей України та складає 563,8 км, що обумовлює необхідність формування нових підходів до життя в прикордонні. Прикордонними територіями є 15 ТГ (29,0% від загальної кількості громад; 16,0% населення; 28,7% площі території області). Лебединська МТГ не є прикордонною, проте військовий стан в Україні обумовлює особливості функціонування громади.

За даними Головного управління статистики у Сумській області станом на 01.01.2023 р. чисельність наявного населення області становила 1020,5 тис. осіб, близько 70,0% з яких - міське. В області в ЄІД ВПО обліковується 84084 особи., з

яких чисельність мешканців Сумської області становить 54 тис. осіб [66] (Додаток Г).

Чисельність населення Лебединської МТГ станом на 01.01.2021 р. становила 42846 осіб. До складу громади входить 1 місто (м. Лебедин) і 124 села загальною площею 1642,9 км² (таблиця Д.1, Додаток Д).

Станом на 01.01.2023 р. освітня мережа Сумської області включає 821 ЗО, з яких 225 ЗДО, 365 ЗЗСО, 81 заклад позашкільної освіти, 28 ЗП(ПТ)О, 9 ЗФПО, 4 ЗВО, 1 філія ЗВО, 1 заклад післядипломної педагогічної освіти (таблиця 2.3). Крім того, в області функціонують 13 наукових установ [67, 68].

Таблиця 2.3 - Кількість та динаміка закладів освіти різних рівнів в Сумській області за 2019 - 2022 р.р., од.

Заклади освіти	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп росту, +/-	
				2022 р.до 2020 р.	2022 р.до 2020 р.
ЗДО та ЗПО	461	425	408	-53	-17
ЗЗСО	404	375	365	-39	-10
ЗП(ПТ)О	30	29	28	-2	-1
ЗФПО	8	9	9	1	0
ЗВО	7	6	6	-1	0
Наукові установи та ЗВО, які мають аспірантуру	5	5	5	0	0
Усього	915	849	821	-94	-28

Джерело: побудовано на основі даних Головного управління статистики в Сумській області [67]

Як свідчать дані таблиці, в Сумській області спостерігається тенденція до зменшення кількості ЗО, що обумовлено не тільки укрупненням та створенням спроможних мереж, а й впливом відтоку людей, включаючи дітей із-за дії воєнного стану. Загальний контингент вихованців, учнів та студентів станом на 01.01.2023 р. складав 163,4 тис. осіб (таблиця 2.4).

Станом на 01.06.2023 р. за кордоном перебувають 16,5 тис. здобувачів освіти (10,2% від їх загальної кількості) та 482 педагогічних працівників (2,4% від їх загальної кількості), за межами області – 3,8 тис. здобувачів освіти (2,3%) та 123 педагогічних працівників (0,6%) [69].

Таблиця 2.4 - Кількість та динаміка здобувачів освіти різних рівнів в Сумській області за 2019 - 2022 р.р., тис. осіб

Заклади освіти	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп росту, +/-	
				2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2020 р.
ЗДО	31,2	29,1	26,1	-5,1	-3,0
ЗПСО	98,7	98,4	96,3	-2,4	-2,1
ЗП(ПТ)О	9,1	8,9	9,3	0,2	0,4
ЗФПО	9,0	10,9	11,3	2,3	0,4
ЗВО	18,9	18,1	19,2	0,3	1,1
Наукові установи та ЗВО, які мають аспірантуру	0,9	0,9	1,2	0,3	0,4
Усього	167,8	166,3	163,4	-4,4	-2,8

Джерело: побудовано на основі даних Головного управління статистики в Сумській області [67]

Стратегією відновлення та розвитку економіки Сумської області на 2022-2024 роки визначено, що «людський потенціал визначає зміст сучасних підходів до розвитку Сумщини як прикордонної території, що потребує особливої уваги» [69, с. 7]. Показники, що застосовуються для розрахунку індексу регіонального людського розвитку (Методика розрахунку в Україні затверджена постановою КМУ та проводиться на щорічній основі), включають 3 групи: «Довге та здорове життя», «Добробут та гідні умови праці», «Освіта». У 2020 році найкращі показники Сумська область мала за напрямом «Освіта».

Для реалізації державної політики в сфері освіти та науки на рівні Сумської ОДА-ОВА функціонує Департамент освіти і науки, 102 завдання якого визначені Положенням про департамент від 21.09.2020 р. [70]. В структурі департаменту функціонують управління та відділи, які реалізують покладені повноваження на різних рівнях освіти області.

Як було визначено теоретично, діюча наразі система управління освітою базується на засадах децентралізації, що передбачає передачу ряду функцій та певних повноважень від вищих органів управління до нижчих. В даному випадку органи управління на рівні держави розробляють стратегічні напрями розвитку, а на рівні регіонів та громад - вирішують конкретні фінансові, кадрові, матеріальні,

організаційні та інші проблеми, пов'язані з освітою та наукою [71]. Регіональна система управління являє собою сукупність освітніх навчальних програм, стандартів, рамок кваліфікацій кожного рівня освіти, а також мережі установ, які здійснюють управління освітою на рівні області та громад. Взаємодія таких органів представлена на рисунку 2.4.

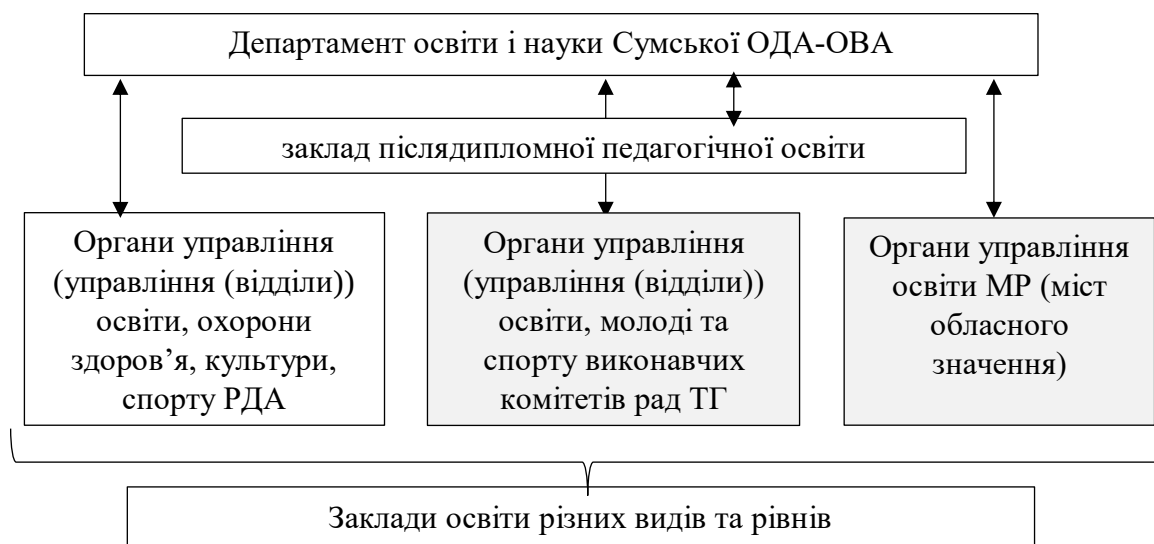


Рисунок 2.4 - Схема взаємодії органів управління освітою на місцевому рівні

Джерело: побудовано автором на основі [72]

Система управління освітою на рівні ТГ є ефективною за умови делегування управлінських, навчальних, методичних та господарських повноваження на рівень ЗО у поєднанні з ефективною системою управління локального рівня - ЗО. При цьому, як було доведено в теоретичному розділі, наразі актуальним є впровадження публічного управління та адміністрування (принципи ДГУ) [73].

Удосконалення сфери освіти вимагає також впровадження нових прогресивних форм та методів діяльності ОМС, які також повинні базуватися на принципах громадянської участі у процесах управління.

Законодавством, на підставі якого регламентуються дії ОМС чітко визначені питання місцевого значення в сфері освіти, які підвідомчі виключно ОМС та у вирішення яких органи державної влади вищого порядку не мають права втручатися [74, с. 44].

Аналізуючи діяльність Лебединської МТГ зробили висновок, що місцеве самоврядування громада здійснює як безпосередньо, так і через міську раду та її виконавчий орган - Лебединську міську раду (ЛМР). ЛМР як орган місцевого самоврядування є юридичною особою і діє самостійно в межах повноважень, регламентованих Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» та іншими законами, представляє ЛМТГ та здійснює від її імені та в її інтересах функції і повноваження.

В цілому у відповідності до законодавства України місцеві органи влади, в тому числі ЛМР у сфері освіти покладено такі повноваження:

Органи місцевого самоврядування у сфері освіти мають такі повноваження:

1. забезпечують доступність і безоплатність початкової загальної, основної загальної та середньої (повної) загальної освіти відповідно до основних загальноосвітніх програм. Виключенням є повноваження щодо фінансування освітнього процесу, які належать до повноважень та компетенцій органів державної влади;

2. організовують додаткову освіту та загальнодоступну безкоштовну ДО для дітей на території ТГ;

3. створення, реорганізація та ліквідація навчальних закладів, які належать до відповідного відомства;

4. утримання будівель і споруд комунальних навчальних закладів та утримання прилеглих до них територій;

5. облік дітей, які підлягають обов'язковому навчанню в освітніх установах, що реалізують освітні програми основної загальної освіти.

6. опіка і піклування, включаючи розвиток інклюзивної освіти [75, с. 77].

Наразі ОМС мають такі права:

- розробка та втілення політики та стратегії розвитку громади з урахуванням потреб жителів та орієнтир на підвищення добробуту;

- реалізація повноважень у сфері освіти в ТГ;

- статус засновника загальноосвітніх ЗО, ЗДО та додаткової (позашкільної) освіти дітей;

- формувати та використовувати власний бюджет і інші місцеві ресурси;
- включення в місцеве соціокультурне середовище;
- впровадження соціальних інновацій, важливих для успішної діяльності ЗО та всебічного розвитку населення;
- можливість спиратися на місцеву громаду у вирішенні соціально значущих проблем [76, с. 33].

Спроможна освітня мережа Лебединської ТГ представлена 19 ЗЗСО I-III ступенів, 213 класів, в тому числі 43 інклюзивні класи, груп подовженого дня, 9 ЗДО, 11 дошкільних груп, дитячо-юнацька спортивна школа і центр позашкільної освіти, які завдяки ефективному використанню педагогічних, управлінських, інфраструктурних, матеріально-технічних, фінансових та інших наявних у громаді ресурсів забезпечують доступність, якість надання освітніх послуг учасникам освітнього процесу згідно їх запитам та відповідно до державних стандартів і нормативів.

Важливим у сфері освіти є також забезпечення підвезення до місця навчання і додому школярів. В громаді 378 учнів потребують підвезення до навчальних закладів через віддаленість понад 2 км від місця їх проживання до навчального закладу. В автомобільному парку ТГ налічується 21 шкільний автобус.

У ЛМР функціонує 9 ЗДО, які налічують 744 дитини, дошкільні групи - 170 дітей. Різними формами ДО охоплено 90% дітей віком від 2 до 6 років.

Забезпечення права дітей на здобуття позашкільної освіти в громаді здійснюється Лебединською дитячо-юнацькою спортивною школою ЛМР Сумської області 20 спортивних груп (251 вихованець) та Лебединським центром позашкільної освіти ЛМР Сумської області, в якому діяли 216 гуртків соціально-гуманітарного, художньо-естетичного, туристсько-краєзнавчого, дослідницько-експериментального, науково-технічного, фізкультурно-спортивного напрямів та школа раннього творчого розвитку дитини «Зернятко», де отримували освітні послуги 3174 вихованців.

Всі заклади мережі ЗЗСО ЛМР навчають школярів з 1 по 9, 11 клас (таблиця 2.5, таблиця Д.2, Додаток Д).

Таблиця 2.5 - Мережа класів та контингент учнів у комунальних закладах Лебединської ТГ

Види ЗСО	2021/2022 н.р.	2022/2023 н.р.	Відхилення, +,-
Всього класів / учнів	213 / 3640	213 / 3590	0 / -50
1-4 класів / учнів	87/1427	81 / 1351	-6 / -76
5-9 класів / учнів	104 / 1872	107 / 1897	+3 / +25
10-11 класів / учнів	22/ 323	25 / 343	+3 / +21
Вечірні класи	2/18	2/20	0/-2

Джерело: побудовано на основі даних Управління освіти ЛМР

На підставі таблиці можна зробити висновок, що у 2022-2023 навчальному році у 213 класах 19 ЗЗСО ЛМР навчається 3590 учнів. Найбільше учнів навчається у Лебединському ЗЗСО I-III ступенів №5 – 662, яка розташована в м. Лебедин. Ця школа має класи інклюзивного навчання.

В 1-4 класах навчальних закладів громади навчається 1351 учень, а в 10-11 класах – лише 342 учні, тобто в 3,9 рази менше. Станом на початок 2022 / 2023 н. р. жодна із перелічених шкіл не використовує свою проектну потужність у повному обсязі.

Відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту» з врахуванням демографічної ситуації в країні встановлено мінімальну (5 учнів) і максимальну (24 школярів у початкових класах і 30 школярів у середніх і старших класах) [77]. Розрахуємо наповнюваність класів за їх групами (1-4, 5-9, 10-11 класи) та в цілому по школам на підставі даних таблиці (таблиця 2.6).

На підставі даних таблиці можна зробити висновок, що наповнюваність класів у навчальних закладах ЛМР на 2022/2023 н.р. відповідає нормам, як за мінімальною, так і максимальною кількістю.

Найменша наповнюваність початкових класів спостерігається у Штепівському ЗЗСО (6 учнів на один клас). Найбільша наповнюваність початкових класів спостерігається в Лебединській ЗЗСО №7 (28 учнів на один клас). В цілому фактична наповнюваність класів громади складає 16,8.

Таблиця 2.6 – Наповнюваність класів навчальних закладів Лебединської міської громади Сумської області, 2022/2023 н.р.

Навчальні заклади	1-4 класи	5-9 класи	10-11 класи	1-11 класи
Лебединський ЗЗСО №1	25,1	26,0	21,5	25,1
Лебединський ЗЗСО №3	27,0	30,8	17,5	27,0
Лебединський ЗЗСО №4	21,5	25,6	-	23,7
Лебединський ЗЗСО №5	26,3	28,4	27,5	27,5
Лебединський ЗЗСО №6	27,2	23,1	20,0	24,0
Лебединський ЗЗСО №7	28,6	29,5	25,0	28,7
Васелівський ЗЗСО	7,0	7,4	5,0	7,0
Будильський ЗЗСО	15,7	19,4	9,5	16,3
Ворожбянський ЗЗСО	12,0	11,2	12,0	11,6
Гринцівський ЗЗСО	7,0	7,0	7,0	7,0
Межиріцький ЗЗСО	6,5	9,2	8,0	7,9
Московськобобрицький ЗЗСО	6,3	7,5	6,0	6,8
Павленківський ЗЗСО	7,0	5,6	7,5	6,4
Пристаїлівський ЗЗСО	8,0	8,3	7,0	8,0
Рябушківський ЗЗСО	9,0	9,3	-	9,1
Маловисторопський ЗЗСО	7,2	8,0	-	7,6
Михайлівський ЗЗСО	7,5	7,8	7,0	7,5
Великовисторопський ЗЗСО	19,0	7,0	-	9,4
Штепівський ЗЗСО	5,7	7,2	-	6,5
Разом	16,7	17,7	13,7	16,8

Джерело: побудовано на основі даних Управління освіти ЛМР

Забезпечення навчальних закладів ЛМР педагогічними працівниками наведено в таблиці 2.7. За даними таблиці можна констатувати, що на одного педагога в цілому по громаді припадає 8 учнів, при цьому тільки по 3-4 учні на одного вчителя у Васелівському, Гринцівському та Рябушківському ЗЗСО. В цілому загальна кількість працівників у сфері освіти ТГ налічує 431 особу.

Згідно чинному законодавству, яке забезпечує фінансування освітніх навчальних закладів комунальної та державної форм власності, головними джерелами фінансування є бюджетні асигнування державного бюджету та бюджету ЛМР, а також інших джерел (власних надходжень), не заборонених законом, наприклад, благодійної допомоги, грантів та інших. З державного бюджету школи отримують освітню субвенцію на оплату праці з нарахуваннями педагогічним працівникам. Також з державного бюджету виділяються субвенції на підтримку НУШ та організацію інклюзивної освіти.

Таблиця 2.7 – Забезпечення навчальних закладів Лебединської міської громади Сумської області педагогічними працівниками, 2022/2023 н.р.

Показники	Кількість педагогічного персоналу, осіб	Кількість учнів на одного педагогічного працівника
Лебединський ЗЗСО №1	48	9,4
Лебединський ЗЗСО №3	30	9,9
Лебединський ЗЗСО №4	26	8,2
Лебединський ЗЗСО №5	53	12,4
Лебединський ЗЗСО №6	25	14,4
Лебединський ЗЗСО №7	44	13,7
Васелівський ЗЗСО	18	3,9
Будильський ЗЗСО	27	6,6
Ворожбянський ЗЗСО	18	7,1
Гринцівський ЗЗСО	13	3,7
Межиріцький ЗЗСО	17	4,6
Московськобрицький ЗЗСО	13	5,0
Павленківський ЗЗСО	13	5,4
Пристаїлівський ЗЗСО	13	3,6
Рябушківський ЗЗСО	16	4,0
Маловисторопський ЗЗСО	14	4,5
Михайлівський ЗЗСО	19	4,4
Великовисторопський ЗЗСО	12	3,9
Штепівський ЗЗСО	12	4,3
Разом	431	8,3

Джерело: побудовано на основі даних Управління освіти ЛМР

З метою управління сферою освіти в межах громади до складу виконавчого комітету ЛМР входить Управління освіти, молоді та спорту із 10 штатними одиницями персоналу (таблиця Д.3, Додаток Д). Виходячи із сучасної законодавчої бази, Управління освіти, молоді та спорту виконавчого комітету ЛМР виконує такі функції: аналіз, планування діяльності; організація і прийняття управлінських рішень; контроль і погодження; зовнішня комунікація. Виходячи з цього, здійснюється планування роботи управління (таблиця 2.8).

Крім того, перехід до ДГУ освітньою галуззю вимагає відповідного розподілу повноважень між ОМС та органами виконавчої влади на основі принципів субсидіарності та децентралізації. ОМС, які обираються місцевим населенням і представляють його інтереси, мають стати основними суб'єктами управління освітою на місцевому і регіональному рівнях. Існує нагальна потреба у прийнятті нормативно-правових актів щодо створення виконавчих органів районних та

обласних рад для забезпечення ефективної реалізації освітньої політики та максимальної участі громадськості у формуванні управлінських рішень і контролі за їх виконанням в освітній галузі [78]. Децентралізація управління освітою має здійснюватися з урахуванням особливостей соціально-економічного, політичного та культурного розвитку регіону, інтересів ТГ та наявних фінансових ресурсів.

Таблиця 2.8 - Перелік функцій та повноважень Управління освіти, молоді та спорту виконавчого комітету ЛМР

Функції	Зміст повноважень в межах виконання функції
Аналіз, планування діяльності	Розвиток мережі ЗО в межах ТГ для задоволення освітніх потреб громадян. Замовлення навчальних підручників, методичних матеріалів, іншої навчальної літератури та навчальних програм. Закріплення за ЗО відповідних територій обслуговування.
Організація і прийняття управлінських рішень	У разі ліквідації ЗО - влаштування учнів (вихованців) до інших ЗО в порядку, встановленому законодавством. Оцінювання відповідності статуту ЗО чинному законодавству та підготовка його до реєстрації у відповідних службах. Формування проектів рішень окремої ради ТГ щодо створення, реорганізації та ліквідації ЗО.
Контроль і погодження	Дотримання національних стандартів ЗПСО та ДО всіма ЗО на території громади. Дотримання вимог закону та інших нормативно-правових актів у сфері освіти в ЗО на території ТГ. Дотримання процедур видачі документів про освіту, золотих та срібних медалей, атестатів та свідоцтв випускникам.
Зовнішня комунікація	Інформування всіх учасників освітнього процесу про результати атестації ЗО ТГ. Письмове повідомлення батьків за місцем проживання учня про можливість відрахування учня. Розгляд апеляцій на рішення педагогічної ради про відрахування учня з гімназії, ліцею чи навчально-виховного комплексу (НВК).

Джерело: сформовано автором на основі законодавства та положення ЛМР

Слід підкреслити, що для підвищення ефективності діяльності ОМС у сфері освіти важливим є ефективне впровадження як освітньої, так і адміністративної та регіональної реформ, а також відповідний перерозподіл повноважень між відповідними органами влади на місцевому рівні. Основний пріоритет підвищення ефективності діяльності ОМС у сфері освіти залежить від реалізації як освітньої,

так і адміністративно-територіальної реформ, які серед іншого, передбачають перерозподіл повноважень органів влади на рівні області та району (рисунок 2.5).

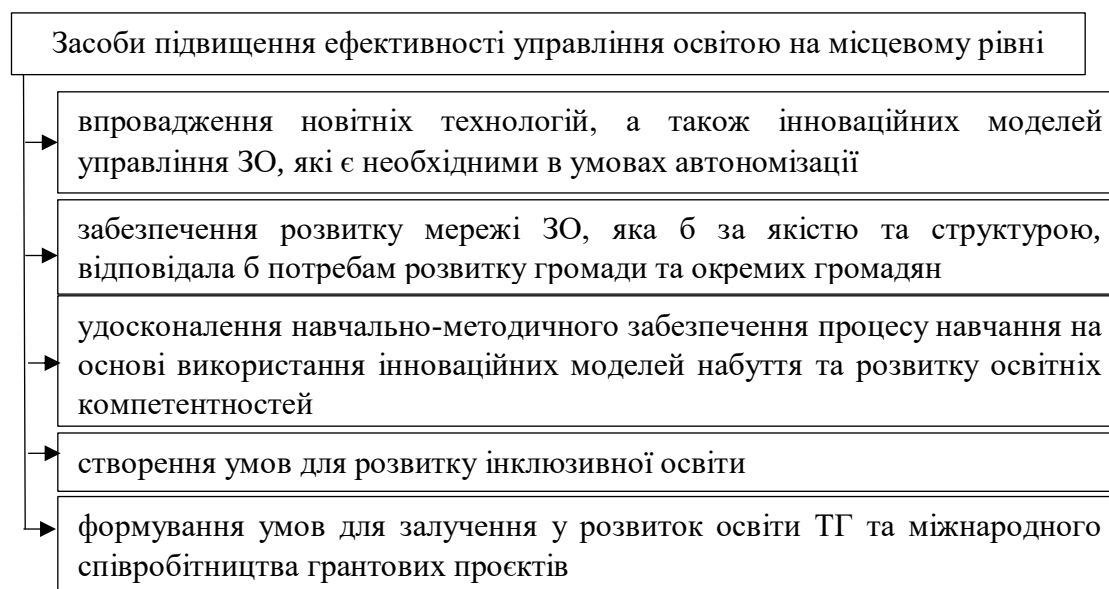


Рисунок 2.5 - Засоби підвищення ефективності управління освітою на місцевому рівні

Джерело: побудовано автором

Крім того, існує потреба в належному організаційному забезпеченні системи управління на місцевому рівні, що вимагає, щоб вся діяльність посадових осіб відділів освіти була спрямована на вирішення всіх взаємопов'язаних між собою важливих питань, таких як: оптимізація мережі навчальних закладів та підвищення їх спроможності надавати якісні освітні послуги; зміцнення матеріально-технічної бази ЗО; створення умов для рівного доступу до якісної освіти; проведення моніторингових досліджень якості освіти; удосконалення змісту сучасної освіти; впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в освіті; налагодження ефективної співпраці між органами влади, великим та середнім бізнесом з метою формування належної матеріально-технічної бази регіональних закладів освіти та інші.

Лише завдяки ефективній спільній діяльності та об'єднанню зусиль можна буде ефективно вирішувати існуючі складні проблеми в освітній галузі та активно оновлювати і розвивати систему освіти на регіональному та місцевому рівнях [79].

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що, на відміну від діяльності органів державної влади, спрямованої на формування політики та нормативно-правової бази у сфері освіти, ОМС забезпечують практичну реалізацію цієї політики та дотримання правових норм на своїй території шляхом цілеспрямованої організаційної діяльності.

Це докорінно змінює характер управління освітою. Якщо на нижчих рівнях державної влади управління має переважно адміністративний характер і тим самим визначає відносини в системі освіти, які будуються на засадах прямого підпорядкування та підзвітності, то в рамках місцевого самоврядування виникають відносини взаємодії та співорганізації між усіма суб'єктами та об'єктами освіти, а управління стає їх необхідним інструментом і механізмом регулювання. Важливу роль у підвищенні освітніх стандартів населення відіграє взаємодія влади на рівні громади з ЗВО та науковими установами. ЗВО можуть бути державними або недержавними (приватними). Однак муніципальних (ТГ) університетів майже не існує. Такий підхід наразі реалізується завдяки побудові мережі професійної (професійно-технічної) освіти, а також на рівні коледжів.

ОМС також зацікавлена у розбудові мережі наукових та науково-дослідних установ. Підтримка ЗВО та науково-дослідних установ з боку місцевої влади включає пільгове оподаткування, оренду приміщень та допомогу в забезпеченні житлом викладачів і дослідників. Місцева влада може надавати університетам і науково-дослідним установам муніципальні замовлення на проведення прикладних досліджень. Реалізація муніципальної політики у сфері освіти і науки значною мірою залежить від рівня ефективності діяльності відповідних муніципальних органів. Наразі склад цих органів не визначений і реалізується по-різному, залежно від фінансової спроможності муніципалітету, існуючої системи управління, мережі навчальних закладів та наявності необхідних фахівців.

Таким чином, проведений аналіз системи публічного адміністрування в сфері освіти в Україні, в Сумській області та на рівні Лебединської МТГ, Дозволив визначити проблемні питання та напрямки їх розв'язання.

РОЗДІЛ 3

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКИХ ЗАСАДАХ УПРАВЛІННЯ

3.1 Обґрунтування впровадження державно-громадського управління як напрямку розвитку публічного адміністрування сферою освіти на місцевому рівні

Перспективи подальшої модернізації в освітній сфері значною мірою залежать від того, якою мірою до цього процесу буде залучено потенціал регіонів, громад та всіх ЗО. Якщо освіта залишатиметься галузевим проектом, модернізація не принесе системних результатів. Однак загальний потенціал може бути ефективно використаний лише за умови взаємодії між рівнями системи управління та суттєвої трансформації управління освітою на місцевому рівні, де найбільш можливо наблизити модернізацію до реальних суспільних потреб та компенсувати галузеві витрати. Загальновідомо, що концепція модернізації освітньої галузі будувалася і продовжує будуватися на основі змін у професійно-технічній освіті, при цьому мало уваги приділяється загальній освіті дітей (у тому числі дошкільній та додатковій освіті). Негативні наслідки цього відчують, насамперед, керівники навчальних закладів та місцеві органи управління освітою, у підпорядкуванні яких перебувають відповідні заклади середньої, дошкільної та додаткової освіти.

На найнижчому рівні вертикального управління розвитком освіти знаходяться місцеві органи управління освітою, які відповідають за «прив'язку» інноваційних проектів до особливостей регіону та громади. На думку багатьох аналітиків, «основні ризики загальної соціально-економічної модернізації сучасних держав (у тому числі модернізації освіти) пов'язані з територіальним виміром (розміром країни, територіальним устроєм, регіональними та місцевими соціокультурними та економічними відмінностями)» [43, 80]. Водночас,

територіальний елемент все ще недооцінюється, а робоча стратегія виявлення та підтримки проєктів на національному рівні та запуску ринкових механізмів, які мають гарантувати подальший саморозвиток через створення конкурентного середовища, все ще перебуває на стадії реалізації. На нашу думку, стійкість системи в цілому та досягнення бажаної якості освіти як системного ефекту стають можливими завдяки розробці певних стратегій, диференційованих відповідно до конкретних умов діяльності ЗО, економічних і соціокультурних умов регіону та наявних ресурсів розвитку.

У цьому контексті важко переоцінити потенціал місцевого рівня управління освітою. Як було визначено теоретично, саме цей рівень має необхідні та достатні ключові умови для подолання проблем, що виникли на сьогоднішній день. Це означає, що місцева влада має право формувати власну політику та стратегію розвитку для населення своєї території, повноваження у сфері освіти, статус засновника ЗОЗ, ЗДО та додаткової освіти дітей, власний бюджет та інші місцеві ресурси, включеність у місцеве соціокультурне середовище, що є важливим для успіху соціальних інновацій, соціальну залежність від місцевої громади у вирішенні важливих проблем.

Враховуючи процес регіоналізації та розвитку місцевої автономії, саме на місцевому рівні найкраще може бути забезпечена комплексність заходів з модернізації освіти, що вимагає максимальної інтеграції місцевих ресурсів, залучення міжмуніципальних ресурсів та підвищення віддачі від інвестицій у розвиток освіти на основі співфінансування з державного та обласного бюджетів. Це ключовий елемент регіональної системи освіти, який наразі є недостатньо розвиненим і розбудованим. Однак нинішні місцеві органи управління освітою часто не в змозі ефективно вирішувати низку нових і складних завдань у сфері розвитку системи освіти, що зумовлено як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. До внутрішніх чинників можна віднести сучасний стан місцевого самоврядування та якість діяльності місцевих органів управління освітою. Ця діяльність має «потрійний» характер. Це пов'язано з тим, що ОМС у сфері освіти є представниками і провідниками інтересів двох суб'єктів управління -

муніципальної влади і району / області (державних органів управління освітою) - і, крім того, вони є засновниками (або виступають в якості засновників) комунальних ЗО, інтереси яких вони повинні забезпечувати.

Поява нових цілей, технологій, змісту освіти, нових форм організації освітнього процесу, нової нормативно-правової бази, механізмів фінансування, вимог до педагогічних кадрів, зміна правового та економічного статусу навчальних закладів зробили процес розвитку освіти надзвичайно складним, зачепивши практично всі елементи освітньої системи (рисунок 3.1).

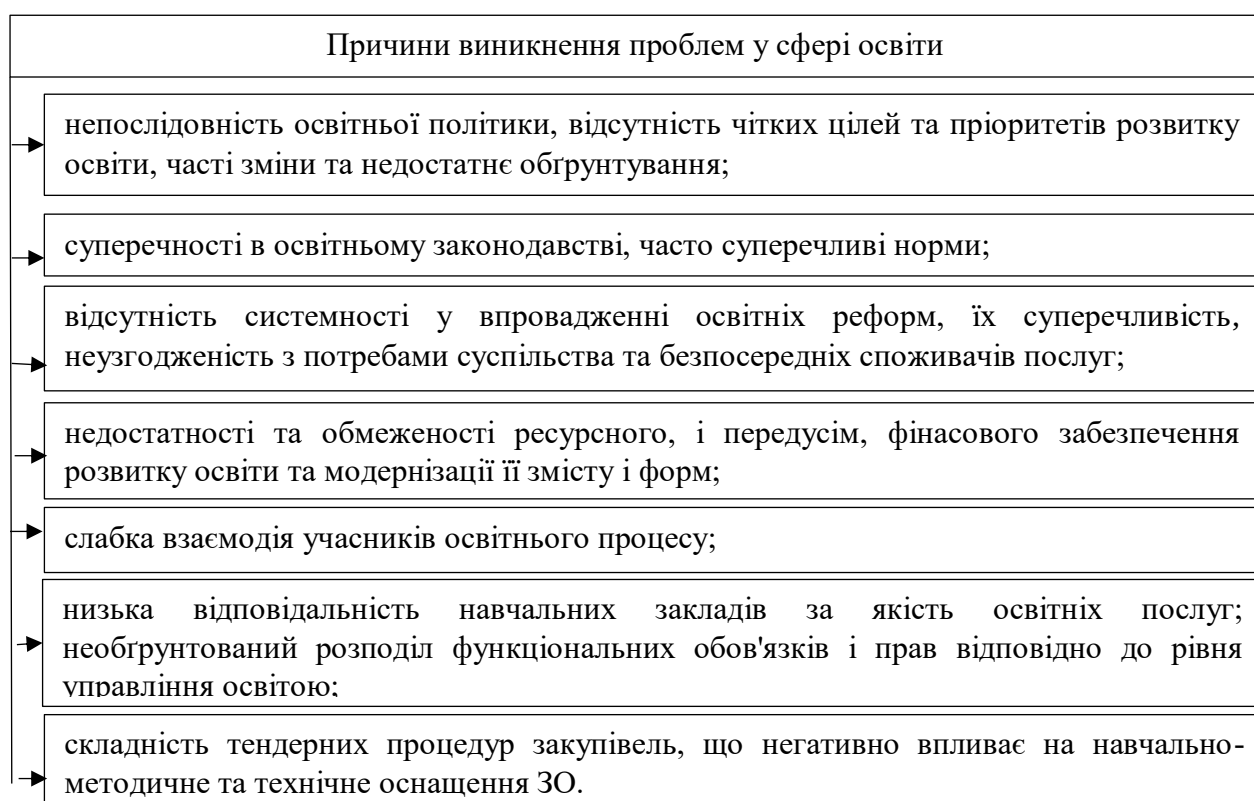


Рисунок 3.1 - Причини виникнення проблем в сфері освіти

Джерело: побудовано автором

Перехід на нові освітні стандарти, заміна статусу бюджетних установ, зміна механізмів фінансування ЗО та нові системи оплати праці - це лише деякі з найважливіших нововведень, які найближчим часом доведеться освоїти всім ЗО і які будуть інтегровані в діяльність як педагогічного колективу, так і керівництва кожного ЗО. Зі збільшенням автономії ЗО рівень відповідальності місцевої влади за розвиток системи освіти не зменшується, а навпаки, зростає.

Багатовекторність завдань, стислі терміни реалізації реформ і встановлення жорсткого державного регулювання діяльності ЗО, що неминуче супроводжуватиметься посиленням зовнішнього контролю, ставлять під сумнів реалістичність запланованої програми модернізації і вказують на небезпеку розвитку сучасної освіти в умовах нової системи координації. Основними небезпеками є імітація позитивних результатів та приховане зростання деструктивних явищ і процесів в освіті. Відомо, що для ефективного управління ступінь складності системи управління має бути не меншим за ступінь складності об'єкта управління, що зумовлено одним з основних законів управління - кібернетичним законом різноманіття, який необхідний для ефективного управління та адміністрування.

Місцеві органи управління залишаються недостатньо потужними, кваліфікація їх працівників не відповідає складності та рівню управлінських завдань, які необхідно вирішувати, а технічний і технологічний рівень управління не відповідає цим завданням. Вони не виконують належним чином своїх функцій засновників ЗО і навіть (через їх керівництво) не забезпечують функціонування системи управління освітою в цілому. Водночас більшість ЗО та ОМС змушені самостійно визначати цілі та завдання свого розвитку, організаційні форми та механізми управління освітою в тій мірі, в якій вони розуміють цілі та завдання модернізації та закономірності процесів, що відбуваються. Не дивно, що ОМС освітою краще обізнані з відомчими управлінськими структурами і з самими собою і функціонують насамперед як ланки в ланцюгу комунікації та імплементації загальнодержавних рішень щодо реформування освіти. Діяльність, пов'язана з управлінням функціонуванням і розвитком цілісної регіональної системи освіти, розвинена значно менше.

Як не дивно, таке звуження функцій «вигідне» самим ОМС (які формують органи управління освітою). Державні повноваження у сфері ЗО передані ОМС, які реалізуються на рівні міст і районів у містах. Чинне законодавство передбачає можливість взаємного делегування органами влади державних і місцевих повноважень. Скориставшись цим, через брак ресурсів влада на рівні сіл

добровільно відмовилися від своїх прав на користь районних адміністрацій. Однак, окрім повноважень, делегованих знизу, місцева влада також виконує державні повноваження, делеговані зверху. Ця ситуація повністю повторюється в освітньому секторі. Наразі основні обов'язки в освітньому секторі розподілені таким чином, що більшість повноважень у сфері освіти покладено на державні органи влади, і лише невелика частина перебуває у віданні місцевих органів влади.

Серйозною перешкодою є те, що досі не створено чіткої та узгодженої системи управління освітою, яка могла б координувати програми розвитку та ресурси, а також здійснювати моніторинг прогресу та результатів на основі децентралізованих і нормативно визначених повноважень та відповідальності. Якщо процес модернізації має охопити всю систему освіти та всі без винятку навчальні заклади, обсяг необхідних повноважень і відповідальності має визначатися з урахуванням специфіки кожного рівня (державного, регіонального, місцевого та громадського), зважаючи на складність управління різними рівнями освітнього сектору. Наприклад, якщо регіональний рівень переважно представляє та реалізує державну політику у сфері загальної освіти, законодавчо регулює та методологічно конкретизує реформи, які впроваджує центр (зокрема, визначає критерії фінансування, розробляє регіональні моделі оплати праці педагогічних працівників тощо), то управління освітою на муніципальному рівні перебуває в межах місцевої автономії. Воно має забезпечувати поєднання галузевих і регіональних інтересів у вирішенні питань розвитку муніципальних навчальних закладів і системи освіти в цілому. За відсутності чітких положень управління розвитком освіти відбувається значною мірою стихійно, а отже, процес розвитку є недостатньо керованим.

Враховуючи те, що вимоги до результатів освіти та функції, які освіта виконує в суспільстві, відображають інтереси різних соціальних груп та інститутів, слід визнати, що цілі розвитку освіти поки що не є предметом консенсусу чи суспільного договору при формуванні державної політики та базових документів. У сучасному суспільстві цілі розвитку формулюються в різних офіційних документах, які не є вичерпним і раціональним переліком. Більше того, кожен

новий документ додає нові формулювання з незначними змінами попереднього, а також обираються окремі пріоритети, які не сприяють чіткому та логічному баченню цілей в цілому. Ця фрагментарність передається і на нижчі рівні влади.

Крім того, такі управлінські функції, як організація інноваційного процесу в системі освіти на національному рівні, є недостатніми, а акцент робиться на роботі з пілотними регіонами та інноваційними платформами, або «точками зростання». Варто зазначити, що нова національна цільова програма повинна включати ідею підтримки створення в регіонах центрів передового досвіду, центрів, що пропонують кращу дошкільну освіту, кращу шкільну освіту і центрів перепідготовки кадрів для початкової та середньої професійної освіти (в тому числі перепідготовки дорослих).

Відсутні також системні рішення щодо скорочення або припинення зростаючого розриву між інноваційними «лідерами» та «аутсайдерами». Це дестабілізує систему освіти і перешкоджає досягненню головної мети реформи - розширенню доступу до якісної освіти. Характерно, що запропоновані інновації не вибудовані як система організаційних і змістовно взаємопов'язаних змін. Нормою є модульні та ізольовані реформи.

Офіційні статистичні дані є неповними та недостовірними з об'єктивних причин, головним чином через недоліки в організаційно-методологічному підході до проведення статистичних спостережень у цій сфері. Крім того, вона не відповідає дослідницьким потребам процесу розвитку, оскільки наразі фіксує лише деякі найпоширеніші дані. Як правило, офіційні звіти готуються під конкретні завдання, адресуються вищому керівному органу і мають на меті показати, як вирішується те чи інше завдання. Зрозуміло, що такі звіти та дані моніторингу, які проводяться в рамках інноваційних проектів та програм рідко визнаються об'єктивним джерелом інформації.

Іншим важливим недоліком є відсутність управлінського механізму підтримки цього процесу, а саме концепції ресурсного забезпечення процесу модернізації, спрямованого на просування інновацій в усіх установах, яка не

повною мірою реалізується на практиці. Багато інновацій впроваджуються кожною установою самостійно у власному розумінні та з урахуванням обмежених ресурсів.

Місцеві та регіональні органи влади впроваджують точкові зміни відповідно до урядових ініціатив та в межах ресурсів, які, на їхню думку, можуть бути виділені на ці цілі. На етапі масштабного впровадження інновацій для забезпечення успіху в нових умовах відсутня фінансова підтримка інноваційної діяльності навчальних закладів. Дуже важливо відзначити, що відсутня національна концепція або спеціальна програма зниження і запобігання соціальним ризикам у процесі модернізації освіти, а заходи, що вживаються, є розрізненими і малоефективними.

Відсутність єдиної системи управління розвитком освіти в країні, незавершеність концептуальних підходів і механізмів управління інноваційною діяльністю та вузькість наявної ресурсної бази розвитку неминуче призводять до таких недоліків, як відсутність цілісності, безсистемність змін і нестабільність у розвитку всієї загальної освіти. призводять до. Усі ці недоліки тісно пов'язані між собою та посилюють відповідний негативний вплив на перебіг і результати процесу модернізації освіти. У цьому контексті завдання запобігання та координації процесів, що перешкоджають розвитку системи освіти, компенсації негативних наслідків і зниження ризиків повинні і можуть взяти на себе місцеві та муніципальні органи управління освітою. На жаль, чинна модель місцевого управління освітою не відповідає цілям і завданням її розвитку і багато в чому перешкоджає їх досягненню. Функціонально кадровий склад місцевих органів управління освітою все більше інтегрується у відомчі вертикальні структури і і реалізує місцеві рішення та проєкти. В умовах впровадження децентралізованої моделі в управлінні освітою на регіональному рівні спостерігається дисбаланс між відомчими (державними) та регіональними (переважно громадського характеру) інтересами в управлінні освітою.

Для ефективного та повноцінного вирішення комплексу завдань, які об'єктивно постають перед місцевим управлінням освітою на новому етапі реформування, необхідно, перш за все, забезпечити більшу узгодженість інтересів місцевого соціуму, ЗО та регіонів.

Стратегічним пріоритетом в управлінні розвитком системи освіти є забезпечення цілісності, узгодженості та сталості освітнього розвитку. Зростаюче розшарування шкіл та висока частка навчальних закладів, які не надають освітні послуги необхідної якості, розглядаються як стратегічна загроза досягненню мети модернізації освітньої галузі. Вибір «цілісності» розвитку системи освіти в якості пріоритету допоможе зупинити зростаюче розшарування навчальних закладів та зниження якості і доступності освіти. Добре відомо, що такі проекти, як запровадження профільного навчання у старшій школі та підсумкової акредитації через єдині державні кваліфікаційні іспити (ЕДКІ), профільне навчання, індивідуалізація освітніх програм, нормативне індивідуальне фінансування, нові стандарти загальної освіти та нова система оплати праці суперечать один одному. Для підвищення їхньої якості необхідні системні та взаємопов'язані інновації.

Сталість розвитку як стратегічний пріоритет вимагає, на наш погляд, зміни існуючого ставлення до ресурсного забезпечення інноваційних освітніх процесів. Досягнення стабільних, позитивних змін не лише в освітніх процесах, а й в освітніх результатах неможливе без посилення потенційних ресурсів розвитку. Цільове проектне фінансування забезпечує лише невелику частину існуючої потреби в різних ресурсах для інновацій. У зв'язку з цим необхідно шукати нові механізми ресурсного забезпечення розвитку, орієнтовані на всі навчальні заклади країни, враховуючи відмінності в регіональних системах освіти, об'єктивне існування різних «зон найближчого розвитку» та різний стартовий ресурсний потенціал.

Зрозуміло, що одним із пріоритетів розвитку управління освітою на місцевому рівні є орієнтація системи освіти на задоволення соціальних запитів населення, місцевих органів влади та держави. Водночас, змінити ситуацію за рахунок модернізації існуючих інститутів управління освітою (зміни їх організаційної структури, функцій та методів управління) неможливо. Ресурси для внутрішнього вдосконалення цих інституцій з огляду на завдання розвитку освіти майже вичерпані. Необхідні вдосконалення можна було зробити лише на ранніх етапах, коли процес розвитку освіти тільки розпочався і старі організації в цілому адаптувалися до нього.

Таким чином, необхідна кардинально інша модель управління розвитком освіти, яка б дозволила управляти процесом розвитку з більшим потенціалом і гнучкістю, особливо в умовах, коли існуючі моделі обмежені жорсткими рамками галузевого управління. Враховуючи сучасні тенденції в управлінні процесами галузевого і регіонального розвитку та особливу роль місцевого рівня в досягненні цілей модернізації освіти, доцільним є використання нової - регіонально-міжсекторальної - моделі управління розвитком освіти на місцевому рівні. Її основні риси полягають у наступному.

- орієнтація на розвиток освіти як найважливішого кластеру в структурі стратегічних пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку регіону;
- формування самостійної муніципальної освітньої політики.
- поєднання стратегії модернізації національної системи освіти зі стратегією випереджаючого розвитку;
- розвиток освіти як суспільного блага через підвищення соціальної ефективності, зниження соціальних ризиків та доповнення і підтримку державної політики;
- визнання корпоративної соціальної відповідальності як найважливішого чинника розвитку регіональної системи освіти;
- кооперація та інтеграція як пріоритетна стратегія організаційних дій для соціально-економічного розвитку та як засіб формування ресурсної бази для розвитку освіти;
- опора на горизонтально, а не вертикально інтегровані системи муніципального управління.

3.2 Організаційно-правові засади державно-громадського управління освітою на рівні ТГ та ЗЗСО

Зростаючі вимоги до якості освіти, суспільні очікування щодо ринку освітніх послуг та зростаючий інтерес до можливостей навчання впродовж життя ставлять нові виклики перед місцевими системами освіти. Водночас сучасні технології та

вихід за межі класної кімнати дозволяють задовольнити запити та потреби споживачів усіх категорій освітніх послуг на регіональному рівні на більш високому якісному рівні.

Регіональний підхід до педагогічних досліджень проявляється у врахуванні та диференціації умов, характерних для конкретних регіонів, включаючи історичні, культурні, матеріальні, духовні та інші умови. Завдяки такому підходу кожен регіон набуває унікальних характеристик, які відрізняють його від інших регіонів.

Як системний об'єкт управлінської діяльності регіональна система освіти - це сукупність компонентів, що утворюють систему, інтегративну природу, якою не володіє жоден з окремих компонентів, внутрішню структуру - певні зв'язки між елементами, функціональні характеристики системи та її компонентів, що проявляються у взаємодії з системами різних порядків і навколишнім середовищем комунікативний характер тощо.

Завдяки процесу регіоналізації система освіти набуває нових характеристик, які не притаманні державній системі: відповідність суспільному запиту спільноти відповідної території і максимальне використання та розвиток наявних / потенційних можливостей регіону.

Період з 1990-х до 2014 року XX століття вважається епохою регіоналізації освіти і, відповідно, становлення та розвитку регіональних систем управління освітою. Перший етап - 1991-1996 рр., коли відбувалася трансформація радянської державної моделі управління освітою відповідно до нових функціональних умов, другий етап - 1996-2014 рр., що визначався науковим пошуком ефективної регіональної системи управління освітою в умовах адміністративно-територіальної реформи в Україні. Другий етап - період становлення української системи освіти. Цей етап характеризується прийняттям Конституції України (1996 р.), яка закріпила права системи місцевого самоврядування, відокремлення та самостійність бюджетів різних рівнів, та прийняттям Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 р.), що описано в теоретичному розділі даної роботи [81].

На думку науковців, ці нормативні акти та початок реалізації основних положень адміністративно-територіальної реформи 2016 року можна розглядати як початок поступового переходу від державного до громадського управління освітою.

Сьогодні, коли Україна буде відкрите громадянське суспільство, ключові сфери суспільної діяльності мають значний вплив на перспективи реформування та вдосконалення освітньої галузі, а школа має бути основним інститутом у його побудові. Основні концептуальні напрямки розвитку публічного адміністрування в сфері освіти, включаючи місцевий рівень, представлені на рисунку 3.2.

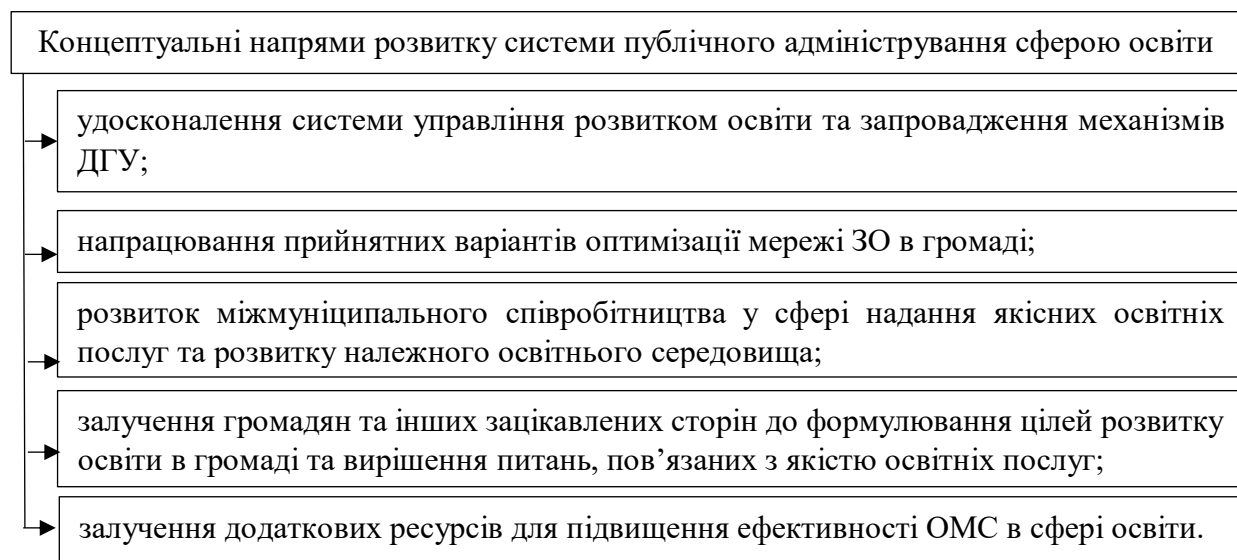
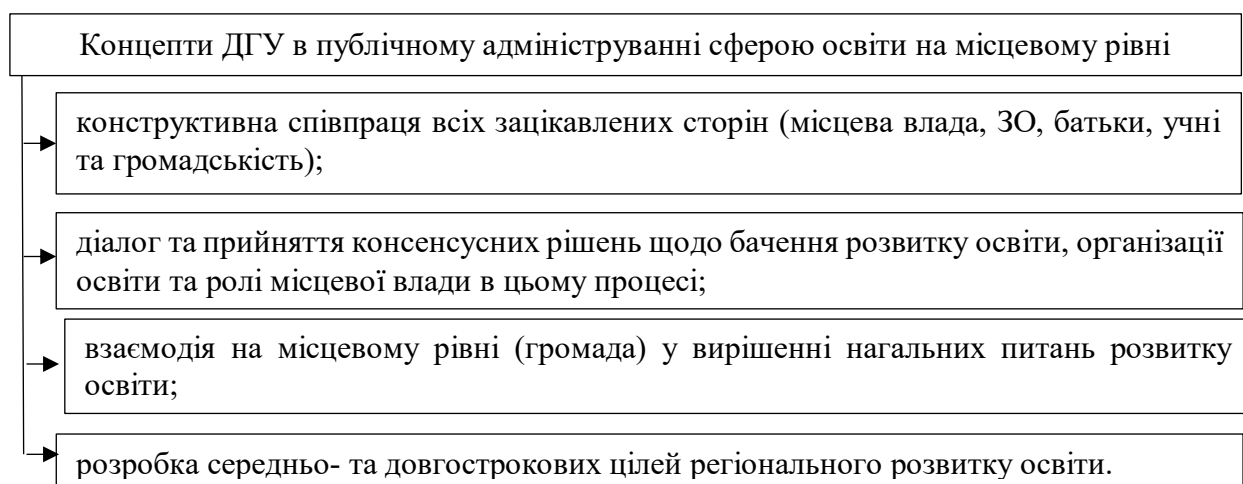


Рисунок 3.2 - Концептуальні напрями розвитку системи публічного адміністрування сферою освіти

Джерело: побудовано автором

1. Першим серед них можна визначити «удосконалення системи управління розвитком освіти та запровадження механізмів ДГУ» на рівні громади та окремого ЗО. Такий підхід ще раз підтверджує відому істину, що в будь-якій державі чи суспільстві система освіти буде вирішувати саме ті завдання, які ставить перед нею держава чи суспільство. Виходячи з цього, на місцевому рівні мають бути створені громадські ради з питань розвитку освіти. Такі ради мають бути створені і функціонувати в більшості ТГ. Слід зазначити, що в деяких регіонах існують

неформальні громадські ради з питань розвитку освіти. Тому вважається за необхідне прийняти Положення про місцеві громадські ради з питань розвитку освіти, яке є нормативно-правовим актом адміністративного рівня. Положення покликане сприяти участі громадськості в управлінні освітою та її розвитку, посиленню впливу громади на якість освіти та її доступність для всіх верств населення, підвищенню ефективності функціонування системи освіти ТГ та її відкритості для населення (рисуюнок 3.3).



Рисуюнок 3.3 - Концепти ДГУ в публічному адмініструванні сферою освіти на місцевому рівні

Джерело: побудовано автором

Такі ради мають бути постійно діючими консультативно-дорадчими органами на місцевому рівні, однією з форм безпосередньої участі представників громадянського суспільства в процесі реалізації повноважень органів управління освітою та засобом узгодження з громадськістю найважливіших управлінських рішень щодо розвитку освіти на території муніципального утворення.

До складу таких рад мають входити представники влади, відділу освіти адміністрації, керівники комунальних навчальних закладів та установ, підпорядкованих відділу освіти, представники профспілок тощо. До складу таких рад можуть входити громадяни, які за родом своєї професійної та (або) службової

діяльності, знань, досвіду і компетенції можуть активно сприяти функціонуванню та розвитку муніципальної системи освіти. Основними завданнями ради є

1) залучення громадян, педагогічної громадськості та батьків закладів освіти до визначення та реалізації регіональної освітньої політики

2) просування та підтримка громадських ініціатив, що мають суспільне значення, спрямованих на розвиток місцевої освіти, забезпечення безпеки та захисту прав учнів; та

3) проведення громадської експертизи проектів нормативно-правових актів та запропонованих регіональних програм розвитку освіти

4) участь у добровільному управлінні якістю регіональної освіти;

5) підготовка рекомендацій щодо пріоритетних напрямів розвитку освіти

6) надання інформаційної, методичної та іншої підтримки місцевому населенню у сфері освіти

7) розгляд звернень та заяв учнів і батьків (законних представників) щодо дій (бездіяльності) педагогічних та адміністративних працівників закладів і установ освіти.

З метою забезпечення інформування всіх суб'єктів освітньої діяльності необхідно систематично оприлюднювати інформацію про результати діяльності таких громадських рад на офіційному веб-сайті МОН.

2. Підвищення прозорості інформації про ЗО. На сьогодні наявність веб-сайту є достатньою інформацією для органів управління всіх рівнів та батьків для формування думки про заклад освіти і є одним з показників для громадської оцінки діяльності закладу освіти. Більшість місцевих органів управління освітою мають проблеми з розміщенням обов'язкової інформації, а тому потребують застосування механізмів, які підвищують відповідальність керівництва за діяльність у цій сфері.

3. Робота з обдарованими і талановитими учнями та здобувачами освіти. Важливим напрямом є не стільки створення нових структур чи організація нових форм роботи з обдарованими дітьми, скільки ідеологічне узгодження діяльності, спрямованої на обдарованих учнів. Для того, щоб вирішити ці питання, необхідно, по-перше, відповідно скоригувати вектори роботи. По-друге, необхідно відійти від

ідеології «олімпійського руху». Ця ідеологія ставить на перший план кількісні показники і загрожує принести в жертву якісні. По-третє, важливо розуміти, що робота з обдарованими дітьми (особливо в процесі збільшення їхньої кількості) потребує не лише спеціально підготовлених фахівців, а й відповідних змін у ЗО, розкладі та способі життя.

4. Удосконалити процес застосування національних стандартів. Необхідно впроваджувати державні стандарти дошкільної, початкової та базової загальної освіти на практиці, а не формально. Для цього необхідно узагальнити досвід впровадження стандартів у конкретних пілотних закладах. Необхідно працювати над виявленням і документуванням кращих практик та організацією їх тиражування в регіональному масштабі.

Необхідно розробити ефективні системи оцінювання результатів впровадження стандартів, зосередивши увагу на підтримці освітнього прогресу конкретних учнів, а також на управлінні знаннями та навичками. Для того, щоб впроваджувати нові види оцінювання, вчителі повинні вміти правильно інтерпретувати результати оцінювання та використовувати їх у процесі розвитку учнів. Це вимагає спеціально організованої методичної роботи із закладами дошкільної освіти з метою розробки навчальних програм, навчання педагогів та створення умов для гарантування якості дошкільної освіти.

5. Підвищення якості освітніх послуг. У цьому напрямку бажаним є створення комплексів «дитячий садок-школа», де важливу роль відіграє можливість створення спільних освітніх програм з урахуванням наступності між освітніми рівнями. Це особливо необхідно при роботі за новими державними стандартами освіти. Цікаво було б створити систему кластерів для кожного предмета, наприклад, математики, біохімії, мов, права, військової справи, спорту тощо. Кластери, засновані на співпраці різних типів закладів, мають на меті створити освітнє середовище, яке забезпечує якісну професійну освіту та формує стійку мотивацію студентів до майбутньої кар'єри. Сучасні вимоги до професійного розвитку вимагають серйозних зусиль для підвищення якості профорієнтаційної роботи зі студентами. Для вирішення цієї проблеми необхідно

розробити концепцію мережевої взаємодії із закладами середньої та професійної освіти, включаючи розробку освітніх програм, типових договорів про спільну діяльність, економічних та фінансових алгоритмів мережевої взаємодії та створення інженерно-технічних кластерів. Директорам шкіл необхідно розпочати активну роботу в цьому напрямку. Необхідно вжити таких заходів: підписання договорів про спільну діяльність для створення спільних освітніх програм, що враховують реальні потреби учнів; обов'язкова видача професійно-кваліфікаційної документації; розробка системи відповідальності, взаємозаліків та графіків. Все це дозволяє здійснювати вибір майбутньої професійної підготовки, процес визначення та розвитку індивідуальних компетенцій учнів та розвиток взаємопов'язаних компетенцій. Крім того, актуальними є стандарти, що стосуються якості управління навчальними закладами.

6. Професійний розвиток вчителів Необхідно розробити щорічну програму підвищення методичного рівня педагогічних працівників. У цьому напрямку можна організувати мережу вчителів на місцевому рівні та розробити різні моделі взаємодії та співпраці між освітніми організаціями.

Підготовка вчителів має бути практико-орієнтованою. Для вирішення цього завдання у співпраці з навчальними закладами та центрами підвищення кваліфікації вчителів можуть бути розроблені курси підвищення кваліфікації, навчальні програми яких значно посилені практичною професійною частиною підготовки вчителів. Необхідним є професійний розвиток вчителів на місцевому рівні та залучення громадських організацій, основною метою яких є вирішення важливих освітніх проблем на місцевому рівні. Співпраця може бути налагоджена з громадськими професійними організаціями та асоціаціями вчителів.

Необхідною умовою може стати розробка нормативної процедури розробки концепції реформування освітньої галузі. Це має включати різні підходи та варіанти реформування, опитування громадської думки, експертні групи та парламентські дебати (рисунок 3.4).

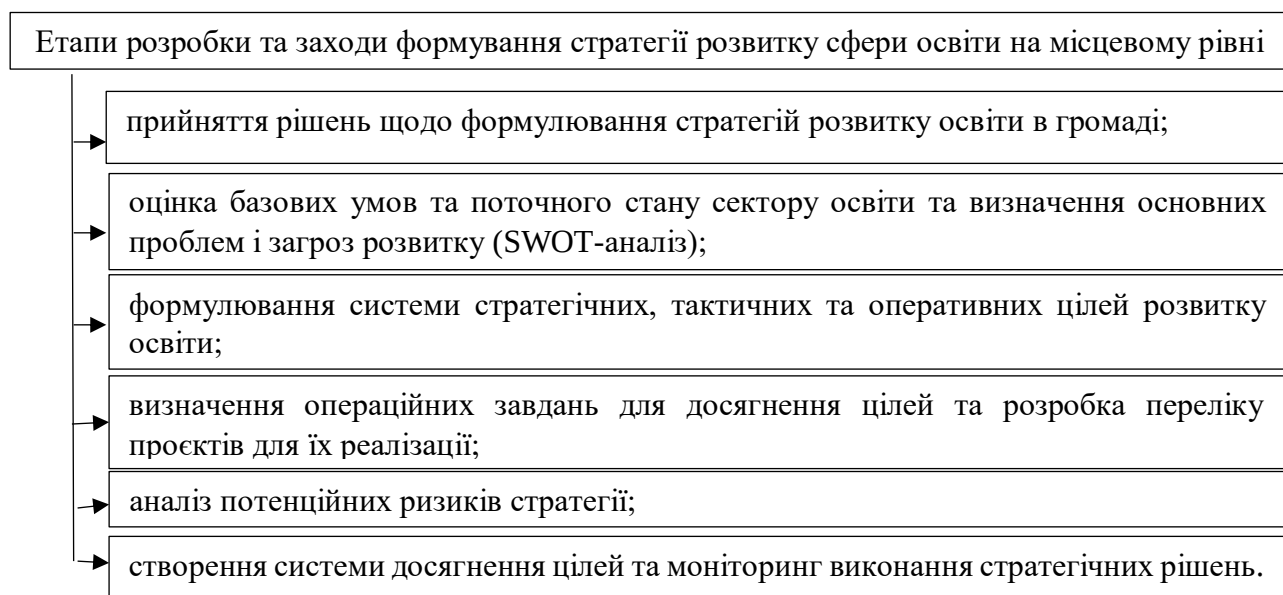


Рисунок 3.4 - Етапи розробки та заходи формування стратегії розвитку сфери освіти на місцевому рівні

Джерело: побудовано автором

Важливо, щоб усі зацікавлені сторони були повністю обізнані з усіма питаннями, пов'язаними з реформою освіти. Підсумовуючи, слід зазначити, що в поточній ситуації з реалізацією політики реформування освіти існують серйозні недоліки та неузгодженості, пов'язані з тим, що основні програмні документи щодо реформування системи освіти закріплені в документах з різною юридичною силою.

Документи мають декларативний характер і не містять конкретних термінів виконання та обсягу відповідальності за реалізацію заходів, покладених на конкретні органи державної та місцевої влади. Дійсно, залишається незрозумілим співвідношення між змістом освітніх доктрин, концепцій, національних програм, цільових програм, проєктів та національних ініціатив, які впроваджуються одночасно, та пріоритетами їх реалізації. Виникає ситуація, коли термін реалізації одного програмного документа ще не закінчився, а після оцінки досягнутих результатів на зміну йому приходить інший документ з новими цілями і завданнями, який систематизує основні напрями державної та місцевої політики щодо реформування та модернізації системи освіти і має нормативну силу концепцій і програм в єдиному документі. Недоліки існуючих формальних органів оцінювання потребують усунення, а самі механізми оцінювання - вдосконалення.

Додатковими заходами щодо розвитку механізмів участі громадськості в управлінні та оцінці ефективності державної політики у сфері освіти є: забезпечення відкритості органів державної влади та ОМС всіх рівнів шляхом оприлюднення щорічних звітів на офіційних веб-сайтах органів державної влади в інформаційно-комунікаційній мережі Інтернет. Можна було б ухвалити законодавчу норму про відкрите звітування. З іншого боку, ЗО також повинні публікувати на своїх офіційних веб-сайтах відео- та фотозвіти про виконання конкретних програмних заходів. Ще однією нагальною проблемою нормативно-правового забезпечення є нестабільність державного та місцевого законодавства, що регулює реалізацію державної політики реформування освіти. Вирішення проблем, що виникають через несистемність, внутрішню суперечливість і неузгодженість законодавства у цій сфері, як видається, лежить у площині прийняття своєрідного «Кодексу освіти». Кілька років тому була проведена робота з розробки концепції кодексу, окремі положення якого були оприлюднені та активно обговорювалися громадськістю та експертами [82].

Сучасні системи освіти перебувають у стані постійного стресу та непередбачуваності, і в багатьох випадках багато часу витрачається на реагування на необґрунтовані нововведення. У зв'язку з цим слід погодитися з тим, що масштабні реформи слід відкласти до стабілізації національної економіки, а реформування освіти здійснювати як продуманий, системний, поступовий і відкритий процес.

3.3 Реалізація концепції державно-громадського управління освітою в КУ «Будильський ЗЗСО І-ІІІ ступенів» Лебединської міської ради Сумської області

Таким чином, розвиток публічного адміністрування має ґрунтуватися на принципах ДГУ, задекларованих і виражених в основних стратегічних документах з питань освіти в Україні, зокрема в ЗЗСО. ДГУ в цих ЗО передбачає демократичний, державно-громадський характер управління освітою, розширення

участі батьків і громадян у житті школи, впровадження інформаційних технологій в управлінський процес, децентралізацію системи освіти через передачу частини повноважень на рівень місцевих органів влади та ЗЗСО, залучення громадян до прийняття ключових освітніх рішень через створення громадських рад при МОН.

Одним із стратегічних напрямів демократизації системи управління ЗЗСО є підвищення автономії закладу, передача їм права використовувати бюджетні та власні (спеціальні) кошти, розпоряджатися ресурсами, формувати органи громадського самоврядування, у тому числі шкільні ради.

ДГУ в освіті визначається як інтеграція трьох напрямів: демократизація діяльності органів державної влади та управління освітою, розвиток автономних об'єднань учасників (самоврядних асоціацій) освітнього процесу та організація громадсько-державних органів управління освітою, в яких мають бути представлені всі верстви населення. Основними принципами ДГУ в ЗЗСО є такі:

- незалежність і рівноправність загальних органів державного і громадського управління освітою та ЗЗСО в їх складі;
- законність: дотримання конституційних норм, законів та інших нормативно-правових актів у діяльності всіх учасників;
- комплексне використання суб'єктами ДГУ економічних та інших ресурсів держави і суспільства;
- цілеспрямованість діяльності суб'єктів ДГУ освітою на реалізацію потреб і інтересів безпосередніх учасників, суспільства (громадськості) і держави в освітньому процесі;
- юридична обґрунтованість бажання учасників освітньої діяльності брати участь у ДГУ ЗЗСО як на рівні загальноосвітніх навчальних закладів, так і на місцевому, регіональному та національному (державному) рівнях;
- відкритість та публічність. Відповідно до цього діяльність суб'єктів ДГУ ЗЗСО є прозорою для всіх учасників освітнього процесу;
- свобода та автономія: кожен суб'єкт ДГУ, будучи активним і автономним, вільний у виборі методів і засобів діяльності;

- державні органи управління освітою наділені повноваженнями зверху вниз, а громадські органи управління освітою - знизу вгору;
- цивілізоване вирішення конфліктів і суперечок між державними органами та організаціями громадянського суспільства з використанням загальноприйнятих механізмів і процедур медіації [83].

Для ефективного управління розвитком ЗЗСО ТГ необхідно розробити правила взаємодії ОМС з громадянами на основі таких визначених науковцями принципів: відкритості (інформація про рішення щодо розвитку ЗЗСО ТГ має бути доступною для всіх осіб, які приймають рішення і зацікавлені в її отриманні); об'єктивності (правильно оцінені ситуації та аргументи вирішують конфлікти та формують довіру громадян до муніципалітету); узгодженості дій повинна бути доступною для всіх осіб, які приймають рішення і зацікавлені в її отриманні); об'єктивність (правильно оцінені ситуації, ретельно підібрані аргументи вирішують конфлікти та формують довіру громадян до муніципалітету); узгодженість дій (надання інформації громадянам з боку виконавчого комітету ОТГ та муніципалітету).

Дотримання вищезазначених принципів та систематичний зворотній зв'язок дозволить налагодити ефективну участь громадян в управлінні ЗЗСО, що дасть змогу своєчасно та оперативно реагувати на потреби всіх соціальних груп, досягаючи таким чином своєї мети - розвитку не лише освіти, а й ТГ в цілому.

Під науковими засадами ДГУ ЗЗСО розуміються принципи, які визначають не лише основні напрями та системи діяльності, а й відносини між учасниками. На нашу думку, враховуючи теоретичні напрацювання експертів та практичний досвід європейських країн, модель має ґрунтуватися на взаємодії державних та громадських органів влади у визначенні та реалізації співуправління, що призведе до якісних змін у системі ЗЗСО.

Крім того, відповідно до статті 27 Закону України «Про повну загальну середню освіту», право брати участь безпосередньо та/або через органи громадського самоврядування у вирішенні питань організації та забезпечення навчально-виховного процесу в ЗЗСО, захисту своїх прав та інтересів, організації

дозвілля та оздоровлення, а також ЗЗСО можуть діяти органи громадського самоврядування працівників, учнів та батьків, які мають право брати участь у громадському нагляді (контролі) та управлінні ЗО у межах повноважень, визначених Законом України «Про освіту» [77, ст. 27]. Крім того, у ЗО можуть створюватися і діяти органи громадського самоврядування учасників освітнього процесу (рисунк 3.5).

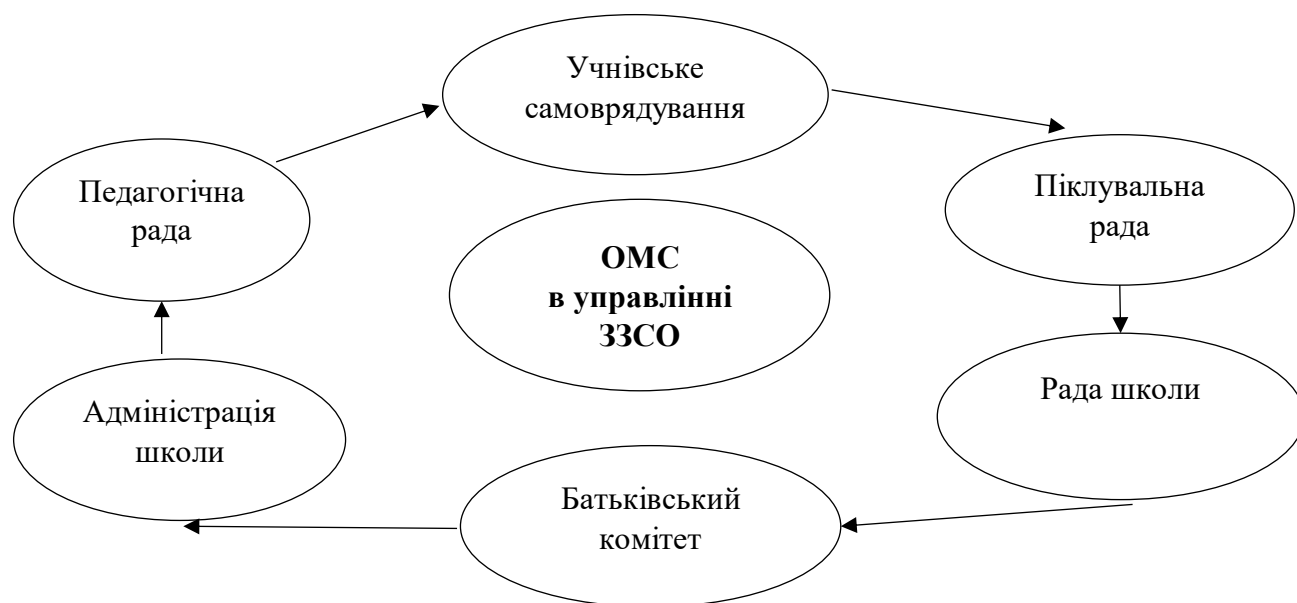


Рисунок 3.5 – Суб'єктна структура моделі ДГУ ЗЗСО

Джерело: розроблено автором на основі [84]

Власне модель ДГУ ЗЗСО містить концептуально-цільовий компонент, який надає уявлення про нові підходи та механізми ДГУ ЗЗСО, модернізацію місцевої автономії в управлінні освітою в ТГ та закладами освіти, ефективність реалізації освітньої політики та соціального партнерства в ТГ. Теоретико-методологічні компоненти ґрунтуються на принципах системного, синергетичного, ретроспективного, парадигмального, діяльнісного, проектного, комплексного та компаративного підходів. Змістовні компоненти визначають специфіку ЗЗСО, процеси та явища, що визначають суб'єкти та об'єкти управління, а також особливості управління. Технічна складова моделі визначає шляхи досягнення цілей, тобто включає планування, систему раціональної поведінки учасників прийняття рішень, акцентує увагу на взаємодії та узгодженості організаційних

форм і пропонує алгоритм взаємодії суб'єктів. В останньому аналітичному компоненті моделі аналізується матеріал ДГУ ЗЗСО, робляться висновки та узагальнення. Останнім компонентом моделі є оціночно-результативний компонент, який регламентує використання критеріального оцінювання поряд з нормативним оцінюванням.

З метою імплементації вимог ДГУ ЗЗСО, які базуються на принципах демократії, а також в мету врахування вимог Закону України «Про повну загальну середню освіту» в частині організації громадського самоврядування в ЗО, було обрано Комунальну установу «Будилівський заклад загальної середньої освіти І-ІІІ ступенів Лебединської міської ради Сумської області» (скорочена назва – Будилівський ЗЗСО І-ІІІ ступенів).

Заснований заклад у 1987 році та є комунальною неприбутковою установою, юридичною особою, діяльність якого підпорядкована Міносвіти України. Засновником ЗЗСО є Лебединська міська рада (ЛМР). Уповноваженим органом засновника є відділ освіти виконавчого комітету Лебединської міської ради (ВК ЛМР). ЗЗСО є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий рахунок у банку, печатку, штамп та ідентифікаційний номер.

Будилівський ЗЗСО підпорядковується Конституції України, законам України, Указам Президента України, Постановам Кабінету Міністрів України, рішенням Сумської обласної ради, рішенням ЛМР, рішенням ВК ЛМР, розпорядженням Сумської ОДА-ОВА, розпорядженням Лебединського міського голови, наказам відділу освіти ВК ЛМР. Діяльність здійснюється в межах Статуту, затвердженого рішенням ЛМР № 116-МР від 29 січня 2021 року. У межах своєї компетенції ЗЗСО організовує реалізацію нормативно-правових актів у сфері освіти, науки, техніки, інновацій, інтелектуальної власності та мовної політики.

Основною метою діяльності ЗЗСО є забезпечення реалізації права громадян на здобуття ПЗСО. Учасниками освітнього процесу є здобувачі (дошкільнята та учні), керівники, педагоги, психологи, бібліотекарі, інші фахівці, батьки або їхні представники. Безпосереднє управління здійснює директор, який керується Законом України «Про освіту», Законом України «Про повну загальну середню

освіту». Обрано на посаду на підставі «Положення про конкурс на посаду керівника комунального закладу загальної середньої освіти ЛМР Сумської області».

У царині кадрових питань відповідальність за управління педагогічним колективом, забезпечення обґрунтованого добору і розстановки кадрів, створення умов для підвищення їхнього професійного та кваліфікаційного рівня, призначення класних керівників, завідувачів кабінетів, майстерень, відповідальних за навчально-дослідні ділянки, створення умов для творчого розвитку педагогічних працівників, пошуку й застосування ефективних форм і методів навчання та виховання несе директор школи.

Також він несе відповідальність за свою діяльність перед учнями, батьками, педагогічним колективом, загальними зборами (конференцією), ЛМР та органами державної виконавчої влади, є головою педагогічної ради. Рада є постійно діючим дорадчим колегіальним органом, до повноважень якого належить удосконалення методичного забезпечення навчального процесу, планування та організація роботи закладу, переведення і випуск учнів у наступний клас, видача документів про відповідний рівень освіти, розгляд питань морального і матеріального заохочення учнів (вихованців) та працівників закладу.

Будильський ЗЗСО I-III ступенів в 2022/2023 н.р. працював в режимі школи повного дня з українською мовою навчання. Усі класи працювали за програмами та підручниками, які мають гриф МОН України. Забезпеченість підручниками складала - 100%. Навчальний процес організовано за освітньою програмою, складеною на основі типових навчальних планів. У вересні 2022 року до перших класів закладу було зараховано 29 учнів, що на 9 учнів менше, ніж у 2021 році (таблиця 3.1).

Всього до навчальних занять приступило 179 учнів проти 196 учнів в 2021 році. За два останні роки кількість класів в школі не змінювалась та становила 11. У 2022/2023 н.р. заклад був на 100% укомплектований педагогічними кадрами. Освітній процес забезпечували педагогічні працівники, серед них практичний психолог, соціальний педагог, педагог-організатор, керівники гуртків. На базі закладу освіти працює логопедичний пункт.

Таблиця 3.1 - Показники руху учнів Будильського ЗЗСО І-ІІІ ступенів за 2021/2022, 2022/2023 н.р.

Показники	2021/2022 н.р.	2022/2023 н.р.	Відхилення, 2021/2022 н.р./ 2022/2023 н.р.
Зараховано до перших класів 1 вересня	19	10	-9
Кількість класів та учнів в них, всього	11 / 196	11/ 179	0 / -17
1-х класів	1 / 19	1 / 10	0 / -9
2-х класів	1 / 15	1 / 16	0 / +1
3-х класів	1 / 23	1 / 15	0 / -8
4-х класів	1 / 18	1 / 22	0 / +4
5-х класів	1 / 18	1 / 18	0 / 0
6-х класів	1 / 21	1 / 17	0 / -4
7-х класів	1 / 23	1 / 20	0 / -3
8-х класів	1 / 19	1 / 24	0 / +5
9-х класів	1 / 16	1 / 18	0 / +2
10-х класів	1 / 11	1 / 12	0 / +1
11-х класів	1 / 13	1 / 7	0 / -6
Прибуло учнів протягом року	8	7	-7
Вибуло учнів протягом року	11	17	-6

Джерело: побудовано автором на основі даних Будильського ЗЗСО І-ІІІ ступенів

Станом на кінець 2022/2023 н.р. у школі працювало 29 педагогічних працівників, із них мають кваліфікаційну категорію «спеціаліст вищої категорії» - 14 учителів, кваліфікаційну категорію «спеціаліст І категорії» - 7, кваліфікаційну категорію «спеціаліст ІІ категорії» – 3, кваліфікаційну категорію «спеціаліст» - 1, бакалавр — 2, «молодший спеціаліст» - 0. Педагогічне звання «вчитель-методист» мають 0 вчителів, «старший учитель» - 5. Учителів, які мають державні нагороди та відзнаки – 0 (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 - Якісний склад педагогічного складу Будильського ЗЗСО І-ІІІ ступенів за 2021/22 - 2022/23 н.р.

Кваліфікаційна категорія, звання	Навчальний рік		Відхилення, 2021/2022 н.р. -2022/2023 н.р.
	2021/2022 н.р.	2022/2023 н.р.	
Спеціаліст вищої категорії	11	12	+1
«Учитель-методист»	0	0	0
Спеціаліст першої категорії	6	6	0
«Старший учитель»	5	5	0
Спеціаліст другої категорії	2	1	-1
Спеціаліст	1	1	0
Бакалавр	2	2	0

Джерело: побудовано автором на основі даних Будильського ЗЗСО І-ІІІ ступенів

У 2023 році атестацію пройшли три педагогічних працівника, що становить 11% від загальної кількості викладачів. За її результатами педагогам присвоєно (підтверджено) такі категорії: спеціалісти першої категорії - дві (підтверджено); спеціалісти вищої категорії - одна (присвоєно).

Вищим органом громадського самоврядування ЗЗСО є загальні збори (конференція) колективу, які збираються не рідше одного разу на рік. Делегати (з правом вирішального голосу) на Загальні збори (конференцію) обираються з таких трьох категорій:

- працівники ЗЗСО обираються зборами трудового колективу;
- учні обираються класними зборами;
- батьки та представники громадськості обираються класними батьківськими зборами.

Кожна категорія обирає рівну кількість делегатів: 11 - від працівників ЗЗСО, 7 - від учнів та 11 - від батьків і громадськості. Термін повноважень делегатів - один рік. Загальні збори (конференція) може відбутися, якщо на ньому присутні не менше половини делегатів від кожної з трьох категорій. Рішення приймаються простою більшістю голосів присутніх делегатів.

Право скликання зборів (конференції) надається голові ради ЗЗСО, учасникам зборів (делегатам конференції), якщо за нього проголосувало не менш як третина від загальної кількості, директор та засновник.

Загальні збори (конференція) правомочні обирати Раду ЗЗСО та її голову, визначати строк їх повноважень, заслуховувати звіти диреткора та голови Ради, розглядати питання навчально-методичної та фінансово-господарської діяльності, затверджувати основні напрями удосконалення освітнього процесу та приймати рішення про заохочення керівних та інших педагогічних працівників.

У період між загальними зборами (конференцією) діє рада ЗЗСО, метою діяльності якої є: сприяння демократизації та гуманізації освітнього процесу; мобілізація зусиль педагогічних та учнівських колективів, батьків і громадськості на розвиток ЗЗСО та вдосконалення освітнього процесу; формування позитивного іміджу та демократичного стилю управління; розвиток колегіальної системи

управління. З метою вдосконалення розвитку освітніх закладів та освітнього процесу вживаються такі три заходи: розширення форм колегіальності в управлінні; підвищення ролі громадськості у вирішенні проблем, пов'язаних з організацією освітнього процесу. У Будильському ЗЗСО І-ІІІ ступенів ЛМР Сумської області робота з батьками здійснювалася згідно відповідного розділу Плану роботи школи на 2022/2023 н.р. та планів виховної роботи класних керівників. Проведено батьківські збори на яких розглядалися питання виховання, навчання та розвитку дітей. До участі у проведенні зборів залучалися практичний психолог, соціальний педагог, медичний працівник, керівники гуртків, вихователь ГПД. Класними керівниками та вихователем ГПД здійснювалася систематична індивідуальна робота.

З метою широкого ознайомлення громадськості з функціонуванням закладу, забезпечення відкритості та прозорості діяльності школи, зміцнення зв'язків з батьківською громадськістю діє сайт школи, систематично ведеться сторінка у соціальних мережах Facebook та Instagram. У червні 2023 року проведено звіт керівника перед педагогічним колективом та громадськістю. Упродовж 2022/2023 навчального року діяли скриньки пропозицій, особистий прийом громадян.

З метою імплементації моделі ДГУ в Будильському ЗЗСО І-ІІІ ступенів створено органи самоврядування, метою яких є забезпечення доступності ЗЗСО для всіх громадян, задоволення освітніх потреб особи, залучення широкої громадськості до вирішення проблем навчання і виховання та впровадити батьківське самоврядування, яке здійснюється батьками учнів з метою захисту прав та інтересів учнів, організації їх дозвілля та оздоровлення, громадського нагляду (контролю) (рисунок 3.6).

Серед основних завдань повинно бути: «співпраця з органами виконавчої влади, організаціями, підприємствами, установами, навчальними закладами, окремими громадянами, спрямована на поліпшення умов навчання і виховання учнів (вихованців) у закладі», а також всебічне зміцнення зв'язків між родинами учнів (вихованців) та навчальним закладом» [77, ст. 27].



Рисунок 3.6 - Структура та органи управління Будильському ЗЗСО I-III ступенів

Джерело: побудовано автором на основі даних Будильського ЗЗСО I-III ступенів

Державний контроль за діяльністю Будильської ЗОШ I-III ступенів здійснюється МОН України, Державною інспекцією навчальних закладів, Державною службою якості освіти Сумської області (ДСЯО), Управлінням освіти, молоді та спорту виконавчого комітету ЛМР.

Основною формою державного контролю за діяльністю Будильських ЗЗСО I-III ступенів є атестація, яка проводиться не рідше одного разу на 10 років у порядку, встановленому МОН України. У період між акредитацією та атестацією проводяться перевірки (інспектування) освітньої діяльності закладу. Зміст, вид і періодичність цих перевірок визначаються станом освітньої діяльності. Перевірки з питань, не пов'язаних з освітньою діяльністю, здійснюються відповідно до закону.

З метою удосконалення та враховуючи досвід інших ЗЗСО, пропонується ввести в структуру управління КУ «Будильський ЗЗСО I-III ступенів» ЛМР

підключальну раду (див. рисунок 3.5). Проектна організаційно-управлінська структура ЗЗСО представлена в Додатку Є.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку громадянського суспільства в системі ДГУ ЗЗСО розвиваються демократичні процеси і необхідно враховувати світові тенденції сталого демократичного розвитку розвинених країн світу та запровадження нової, відкритої та демократичної моделі врядування в Україні. Усі складові системи управління взаємопов'язані, мають прямі та зворотні зв'язки і спрямовані на досягнення поставлених перед усіма суб'єктами цілей і завдань, виконуючи концептуальні засади освітньої політики та сталого розвитку ЗСО в ТГ.

Таким чином, раціоналізація нормативно-правового регулювання та законодавчо закріплений принцип інтегрованого ДГУ освітою є умовами, що сприяють ефективності вкрай необхідних реформ в освітній галузі, які можуть бути реалізовані через визначені пріоритети.

ВИСНОВКИ

Дослідження теми «Розвиток публічного адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні» відбувалося з метою побудови моделі взаємовідносин різних гілок влади в управлінні освітою на місцевому рівні (ТГ) з урахуванням зміни адміністративно-територіального устрою країни та повноважень органів влади у вирішенні цих питань. Крім того, враховуючи реформування галузі освіти в напрямках, як оптимізації мережі, так і зміни змісту освіти різних видів, прогнозування структури управління на принципах ДГУ на рівні ТГ та окремого ЗЗСО також було пріоритетними завданнями.

На підставі проведених досліджень в ході вирішення поставлених завдань, були зроблені такі висновки:

1. Розвиток освіти в Україні визначено важливим державним пріоритетом. Зокрема, у стратегічному плані діяльності МОН України до 2024 року головною місією визначено творення в Україні інклюзивного та інноваційного суспільства освіченого загалу, в якому кожний громадянин має рівні можливості для розвитку свого таланту впродовж життя заради формування згуртованої спільноти громадян, спроможних до активної творчої співучасті у стійкому розвитку України. Крім того, у Національній молодіжній стратегії до 2030 року, визначається пріоритетним заохочення молоді до отримання якісної освіти (STEM-освіти, STEAM-освіти), проведення досліджень та оволодіння науково-технічними, інженерними професіями.

2. Умовними етапами розвитку української освіти можна вважати:

- період 1991–2003 рр., який характеризується становленням нових органів управління освітою та ухваленням концептуальних правових актів, які сформували нормативно-правову базу, необхідну для функціонування освіти;

- період 2004–2014 рр., який позначився відходом від ідеологічної складової пострадянського періоду, початком формування національної освіти в Україні;

- період 2014–2021 рр., що характеризується перебудовою сфери освіти внаслідок нових умов функціонування в реаліях реформи децентралізації,

посилення конкурентної боротьби вітчизняних ЗО, передусім у сегменті вищої освіти, зі світовими лідерами на ринку освітніх послуг. Нова реальність зумовила потребу в модернізації законодавчої бази, розбудові нових інституцій у системі управління якістю освіти, зміни інструментів фінансування освіти.

3. Наразі освітня сфера здебільшого визнається сталою системою, що складається із взаємозалежних елементів, особливим чином структурованою соціальною системою, яка ґрунтується на тому, що освітні процеси набувають певної спрямованості і, відповідно, певного порядку рівнів освіти. Тому навіть у межах одного ЗО необхідна спеціальна цілеспрямована організація, де склався певний освітній процес, де пропонуються різні типи і різновиди освіти і де учні / здобувачі освіти мають вибір.

2. Узагальнюючи аналіз співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління», було доведено, що в Україні з прийняттям Конституції, розвитком місцевого самоврядування, використання категорії «державне управління» не відповідає тим суттєвим змінам, які відбулися в адміністративно-політичній, соціально-культурній та господарській сферах суспільного життя населення країни. Тому публічне адміністрування, як найвищий рівень управління, має здійснюватися за принципом державно-громадського управління (ДГУ), як проголошено та задекларовано в основних стратегічних документах щодо розвитку освіти в Україні. ДГУ освітою визначається як інтеграція трьох напрямів роботи: демократизація діяльності органів державної влади й управління освітою; розвиток самоврядних асоціацій учасників освітньої діяльності; організація громадських органів управління освітою, в яких повинні бути представлені всі верстви населення.

2. Публічне адміністрування в сфері освіти на місцевому рівні слід розглядати як цілеспрямовано організований процес, заснований на взаємодії всіх суб'єктів муніципального утворення, який полягає в нерозривності прямих і непрямих впливів з навколишнім середовищем і який задовольняє потреби всіх верств і груп населення у високоефективному. Побудова системи публічного адміністрування направлена на формування єдиного освітнього простору, що

забезпечує систему високоефективних послуг та умов, які відповідають потребам усіх верств і груп населення. Таким чином, порівняння та з'ясування особливостей сучасної освітньої сфери та виявлення специфічних підходів до змісту освіти створюють необхідні можливості для виявлення передумов і тенденцій формування єдиного освітнього простору.

3. У процесі впровадження принципів управління освітою на місцевому рівні необхідно розробити пріоритетні напрями розвитку освітньої політики. Ці пріоритетні напрями мають бути сформовані з урахуванням державної, регіональної та місцевої політики, а також потреб малих міст, залежних від держави, міських територіальних громад та громад ключових міст району. Ці процеси мають ґрунтуватися на державних принципах, здатних стимулювати та об'єднувати громадян і державу, підвищувати державотворчий потенціал, розвивати громадянське суспільство тощо. Перш за все, урядові та корпоративні структури мають зрозуміти, що освіта та освітня політика покликані відігравати ключову роль у соціальному, політичному, економічному, культурному та духовному розвитку країни, в тому числі й ТГ. Більше того, проблеми освіти насправді лежать далеко за межами можливостей і спроможностей ТГ. З огляду на постійні динамічні зміни в суспільстві та стрімкі процеси глобалізації та інформатизації життя як у світі, так і в Україні, зміст освіти, особливо на рівні ЗЗСО, стрімко змінюється. У випадку ТГ можна виокремити прагнення населення до підвищення якості освітніх послуг та оптимізації діяльності місцевої влади у цій сфері.

4. В умовах сьогодення місцева влада користується високим ступенем суспільної довіри і несе відповідальність за освіту. Тому реалізація повноважень у сфері освіти ОМС є пріоритетним напрямком діяльності місцевої влади. Однак були визначені певні причини неефективності роботи ОМС у сфері освіти, такі як недостатній бюджет, неправильний розподіл фінансових ресурсів, неможливість громади вирішувати освітні проблеми самостійно; недостатня спроможність ОМС, що призвело до стагнації і навіть занепаду різних аспектів освітньої галузі.

В якості пропозицій та їх імплементації у систему публічного адміністрування в ТГ та окремого ЗЗСО, були внесені такі:

1. Для вирішення проблем місцевої влади в освітній сфері необхідно вжити таких заходів: встановити додаткові вимоги до сфери освіти на національному та місцевому рівнях; створити умови для залучення бізнесу та роботодавців до системи управління та адміністрування; інвестувати в розвиток освітнього сектору для створення робочої сили, необхідної в регіоні; створення та функціонування навчально-виховних комплексів, які гарантують наступність освітніх програм на різних рівнях.

2. Місцевій владі слід приділяти більше уваги комерційним освітнім послугам, що надаються всіма типами ЗО. Збільшення кількості освітніх програм та розширення надання освітніх послуг (у тому числі платних) сприятиме реалізації права громадян на освіту. З цією метою слід передбачити в структурі ОМС, що здійснюють повноваження у сфері освіти, спеціалістів (або відділів) з надання платних освітніх послуг. На нашу думку, на місцевому рівні відповідні органи влади також повинні мати повноваження:

- крім повноважень щодо надання спільної державно-приватної фінансової підтримки системі освіти кожного муніципального утворення, наділятися самостійними повноваженнями щодо вирішення питань регіонального значення у сфері забезпечення загальнодоступності та безоплатності початкової загальної освіти, базової загальної освіти та середньої (повної) загальної освіти відповідно до основної загальної освітньої програми;

- забезпечення додаткової освіти дітей (за винятком додаткової освіти дітей в установах регіонального значення) та загальнодоступної безоплатної дошкільної освіти в межах муніципального району, а також організація відпочинку дітей у канікулярний період;

- створення ефективних механізмів збору та використання державних ресурсів на освіту;

- децентралізація управління та налагодження ефективної співпраці з громадянами; визначення механізмів спільного державно-приватного управління системою освіти в кожному муніципалітеті;
- підвищення якості підготовки педагогічних кадрів шляхом модернізації змісту педагогічної освіти;
- своєчасне оновлення законодавчої та іншої нормативно-правової бази для реалізації державної політики у сфері освіти на місцевому рівні;
- узгодження потреб ринку освітніх послуг та ринку праці для забезпечення працевлаштування випускників шкіл, середніх та професійних ЗО;
- удосконалити систему управління процесом розвитку освіти та запровадити відповідні механізми державно-приватного партнерства (ДГУ) та взаємодії;
- сприяти розробці прийнятних варіантів оптимізації мережі навчальних закладів на місцевому рівні;
- розвивати та стимулювати співпрацю між муніципалітетами для надання нових якісних освітніх послуг та розвитку належного освітнього середовища;
- залучати громадян та інших зацікавлених осіб до процесу розробки регіональних цілей розвитку освіти та вирішення нагальної проблеми підвищення якості освітніх послуг;
- залучати додаткові ресурси для підвищення ефективності функціонування освітньої галузі.

3. З метою забезпечення ефективного управління розвитком ЗЗСО ТГ варто випрацювати правила взаємодії ОМС та громадян, які б базувалися на визначених науковцями принципах: відкритості (інформація про прийняті рішення щодо розвитку ЗЗСО повинна бути доступною для всіх зацікавлених у її отриманні учасників прийняття рішень); об'єктивності (правильно оцінена ситуація, ретельно підібрані аргументи вирішують конфліктні ситуації, виробляють довіру громадян до ОМС); координованості дій (інформація, яка подається громадськості Управлінням освіти виконавчого комітету та оцінка діяльності відповідного органу, яка дається громадою, не повинні суперечити одна одній); принцип

прямого спілкування (взаємодія, відкриті діалоги представників ОМС та громадськості).

4. На наш погляд, враховуючи теоретичні напрацювання фахівців та практичний досвід впровадження в європейських країнах, в основі моделі ДГУ ЗЗСО повинна бути взаємодія державних і громадських органів управління в ухваленні й реалізації спільних управлінських рішень, що приводять до якісної зміни системи ЗЗСО.

5. З метою імплементації вимог ДГУ ЗЗСО, які базуються на принципах демократії, а також в мету врахування вимог Закону України «Про повну загальну середню освіту» в частині організації громадського самоврядування в ЗО, було обрано КУ «Будильська ЗЗСО I-III ступенів» Лебединської МР. В якості пропозицій, щодо побудови структури управління закладом з урахуванням принципів ДГУ, було обґрунтовано внесення структури громадського самоврядування - піклувальної ради.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бех В.П. Генезис соціального організму країни : монографія. 2-е вид. Запоріжжя : Просвіта, 2020. 288 с.
2. Дегтяр А.О., Дегтяр О.А., Калашнікова Х.І., Гнатенко М.К. Публічне управління та адміністрування : кол. монографія. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с. URL:
<http://lib.pu.if.ua:8080/bitstream/123456789/10953/1/%d0%9f%d1%83%d0%90%20%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%96%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba%2006.09.2021%20128%20%d1%81.pdf> (дата звернення: 27.10.2023).
3. Кузьменко О. В. Правова детермінація поняття «публічне адміністрування». *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2019. № 3. С. 20–24.
4. Максименюк М.Ю. Філософські засади публічного адміністрування. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2021. Вип. 61. С. 206–223.
5. Мартиненко В. М. Демократичне врядування: проблеми теорії та практики. *Публічне управління: теорія та практика: збірник наук. праць*. Харків : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2020. № 1. С. 16–22.
6. Пилипишин В. П. Поняття та основні риси державного управління. *Юридична наука і практика*. 2019. № 2. С. 10-14. URL:
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjewIvk6YzvAhUNkMMKHbJ3D0sQFjADegQIBxAD&url=http%3A%2F%2Fwww.irbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Firbis_nbuv%2Fcgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26Z21ID%3D%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2Fnj_2011_2_2.pdf&usg=AOvVaw0_EkLIwLKY_2HBSB_fn1vL (дата звернення: 18.09.2023).

7. Петровський П. М. Проблема розуміння в контексті розвитку публічного управління в Україні. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 21–27.
8. Семенчук Т. Б. Сутність категорії «публічне адміністрування» та передумови її формування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. Вип. 42. С. 385–390.
9. Бондарчук Н. О. Моделі управління освітою: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Управління сучасним містом*. 2019. №2/4-6 (14). С. 140-145.
10. Бондарчук Н. О. Державна освітня політика Чехії періоду суспільних змін: стан, тенденції, проблеми. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej5/txts/07bnostrp.htm> (дата звернення: 23.12.2022).
11. Возняк Г. В., Жеребило І. В. Децентралізація освіти: вітчизняні реалії та напрями реформування. *Світ фінансів*. 2020. № (62). С. 128–139. DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2020.01.128> (дата звернення: 10.10.2023).
12. Даниленко Л., Ларіна Н. Забезпечення публічного управління закладами освіти в територіальних громадах. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 4. Т. 10. С. 39–45. DOI: <https://doi.org/10.15421/152225> (дата звернення: 10.10.2023).
13. Застрожнікова І. В. Державне регулювання підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад вищими навчальними закладами України. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. 2019. Вип. 1(55). С. 150-154.
14. Мелешко В. В. Проблеми управління опорними закладами загальної середньої освіти в умовах децентралізації. *Український педагогічний журнал*. 2018. № 2. С. 27-33. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/711329/1/6.pdf> (дата звернення: 25.12.2020).
15. Олексенко Р. І. Роль державної політики в регулюванні освітніх послуг в умовах глобалізації. Сумський державний університет, 2018. С. 108-109.
16. Пастовенський О. В. Зміна парадигми управління загальною середньою освітою в умовах демократизації суспільства: особистісно орієнтований акцент.

Професійна педагогічна освіта: особистісно-орієнтований підхід : монографія / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2021. С. 300-315.

17. Пашкевич М. С., Харченко М. О. Аналіз ефективності закладів загальної середньої освіти у регіонах України як складової ефективних освітніх округів. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 2. С. 13-21.

18. Реформування освіти в Україні: державно-управлінський аспект : навч.-наук. вид. / Н. Г. Протасова, В. І. Луговий, Ю. О. Молчанова та ін. ; за заг. ред. Н. Г. Протасової. К., Львів : НАДУ, 2018. 456 с.

19. Державне управління у сфері освіти: конспект лекцій з дисциплін нормативної частини магістерської програми за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти» / Н. Г. Протасова, С. В. Крисюк, Т. О. Лукіна та ін.; за заг. ред. Н. Г. Протасової. К. : НАДУ, 2022. 60 с.

20. Ніколаєнко Т. С. Напрями розвитку публічного адміністрування освіти на рівні територіальної громади: матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (25-28 квітня 2023 р.). Суми, 2023. 642 с., С. 371.

21. Ніколаєнко Т. С. Концептуальні аспекти розвитку публічного адміністрування в сфері освіти на державно-громадських засадах управління. *Вектори розвитку науки, освіти, технологій і суспільства в умовах глобалізації: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 19 жовтня 2023 р.): у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2023. Ч. 2. 55 с. С. 48-49.

22. Задихайло О. А. Співвідношення понять «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування в категоріальному апараті адміністративного права. *Державне управління: теорія та практика*. 2016. №2. С. 15-23. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/law/article/view/3163> (дата звернення: 19.10.2023).

23. Таран Є. І. Співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» у трансформаційних процесах України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). №2. С. 33-37. URL:

http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/7.pdf (дата звернення: 19.10.2023).

24. Колесникова К. О. Публічне адміністрування в Україні: огляд літературних джерел. *Теорія та практика державного управління*. 2018. № 3. С. 1-8.

25. Колесникова К. О. Співвідношення державного управління та публічного адміністрування у процесі суспільної трансформації. *Публічне управління*. 2013. С. 41-45. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Pubupr_2013_3_8 (дата звернення: 18.10.2023).

26. Міненко М. А. Трансформація системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=581> (дата звернення: 19.10.2023).

27. Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л. Моделі публічного адміністрування (архетипова парадигма). *Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління*. Харків : Вид-во «ДокНаукДержУпр». Спеціальний випуск. Червень, 2017. С. 6–13.

28. Лазор О.Я. Публічне управління та адміністрування: ретроспектива деяких теоретичних аспектів. *Університетські наукові записки*. 2020. № 4. С. 111–121.

29. Robert Longley What Is Public Administration? / thoughtco.com. URL: <https://www.thoughtco.com/public-administration-6822941> (дата звернення: 18.10.2023).

30. Brenna Swanston, Jeff Tompkins What Is Public Administration? Everything You Need To Know / Forbes Advisor. URL: <https://www.forbes.com/advisor/education/what-is-public-administration/> (дата звернення: 18.10.2023).

31. Даниленко А.О. Доктринальні підходи до визначення поняття публічного адміністрування. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2019. №4, Ч. 1. С. 25-27. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2019.4.1.6> URL: http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2019/4/part_1/8.pdf (дата звернення: 10.10.2023).

32. Андрущенко В., Буглак Ю. Освіта в контексті духовної еволюції цивілізації. *Міждисциплінарні дослідження складних систем = Interdisciplinary Studies of Complex Systems* : збірник наукових праць. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. №13. С. 5-14.

33. Elena Roxana Vişan The Role of Public Administration in the Realization of the Public Education Service. RAIS Conference Proceedings, August 15-16, 2021. URL: <https://rais.education/wp-content/uploads/2021/09/0106.pdf> (дата звернення: 27.10.2023).

34. Bilous-Osin T. I., Kozachuk D. A. Distance learning as a direction of reforming public administration in the field of higher education. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/16195/Distance%20learning%20as%20a%20direction%20of%20reforming%20public%20administration%20in%20the%20field%20of%20higher%20education.pdf?sequence=1>. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-67-9.3> (дата звернення: 27.10.2023).

35. Щокін Р. Г. Публічне адміністрування в галузі освіти: стан наукових досліджень. Науковий вісник Ужгородського Національного університету : серія: Право / гол.ред. Ю.М. Бисага. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2017. Т. 3. Вип. 47. С. 28-31. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/33819/1> (дата звернення: 27.10.2023).

36. Семенець-Орлова І. А. Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади: монографія. К.: ЮСТОН, 2018. 420 с.

37. Про освіту : Закон України від 5 вересня 2017 р. №2145-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 18.10.2023).

38. Застрожнікова І. Трансформація національної освітньої системи в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 4(43).

С. 44-49. URL: [http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik_dums/2019/2019_04\(43\)/8.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik_dums/2019/2019_04(43)/8.pdf) (дата звернення: 02.10.2023).

39. Про Державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття») : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. №896 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.12.2022).

40. Михасюк О. К. Моделювання системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти. *Теорія та методика управління освітою*. 2019. №22. Том 1. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D1%81%D1%8E%D0%BA.pdf (дата звернення: 18.12.2022).

41. Sierkova N. Directions of improvement of public administration in the field of education at the regional level. *Theory and Practice of Public Administration*, 2019. №4 (67). Рр. 136-142. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/view/20575> (дата звернення: 27.10.2023).

42. Тодосова Г. І. Обґрунтування моделі державно-громадського управління освітою. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2013. Вип. 4. С. 351-358.

43. Алфімов В. М. Регіоналізація як тенденція розвитку сучасних освітніх систем. *Вісті. Серія: Педагогіка, психологія і соціологія*. 2019. №1 (24). URL: <http://pedagogy.donntu.edu.ua/1-24-2019/alfimov-v-m-rehionalizatsiia-iak-tendentsiia-rozvytku-suchasnykh-osvitnikh-system-2/> (дата звернення: 24.12.2022).

44. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Нова школа у нових громадах : посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. К., 2019. 128 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/13/Posibnyk_z_efektyvnoho_upravlinnia_osvitoiu_v_OTG.pdf (дата звернення: 03.12.2022).

45. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року №280/97-ВР / Верховна Рада України. URL :

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 27.02.2023).

46. Паращенко Л., Іванюк І. «Три кити» управлінської вертикалі в шкільній освіті. Якість? Прозорість? Взаємодія? / Освітня політика : портал громадських експертів. URL: <http://education-ua.org/ua/analytics/294-tri-kiti-upravlinskoji-vertikali-v-shkilnij-osviti-yakist-prozorist-vzaemodiya> (дата звернення: 24.10.2023).

47. Адміністративно-територіальний устрій України. Історія. Сучасність. Перспективи: монографія / за заг. ред. О. В. Турчинова. К.: ТОВ «Геопринт», 2019. 615 с. URL : <http://history.org.ua/LiberUA/978-966-7863-80-7/978-966-7863-80-7.pdf> (дата звернення: 02.09.2023).

48. Зубков Г. Громадна реформа: що дала децентралізація. *Економічна правда*. 04 серпня 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/08/4/627740/> (дата звернення: 02.09.2023).

49. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування : Закон України від 15 липня 1997 р. №452/97-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 02.09.2023).

50. Конституція України від 28 червня 1996 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 23.01.2023).

51. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 р. №157-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 27.12.2022).

52. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квітня 1999 року №586-XIV / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 27.09.2023).

53. Про затвердження рекомендаційних переліків структурних підрозділів обласної, Київської та Севастопольської міської, районної, районної в м. Києві та Севастополі державних адміністрацій Постанова Кабінету Міністрів України від 18

квітня 2012 р. №606 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.09.2023).

54. Про затвердження формули розподілу освітньої субвенції між місцевими бюджетами: Постанова КМУ від 27 грудня 2017 р. №1088 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1088-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.09.2023).

55. Ключові зміни політики в галузі освіти, навчання та зайнятості – Україна 2022. Європейський фонд освіти (ЄФО), 2023. 24 с. URL: https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2023-04/Country%20Fiche_Ukraine_2022_UK_web_0.pdf (дата звернення: 23.10.2023).

56. 6 запитань про реформу старшої школи. 21 листопада 2023 р. / hovorimo.live. URL: <https://hovorymo.live/at-school/0254/?fbclid=IwAR3LvJRLWNKVH31KS2BY0MaVAtHaccmWz1jQT-sAXRiy9hzAzC70F2R3pVQ> (дата звернення: 21.11.2023).

57. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування інтегрованих інформаційних систем у сфері освіти: Закон України від 27 липня 2022 р. №2457-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2457-20#Text> (дата звернення: 02.12.2022).

58. Національна доктрина розвитку освіти України : Указ Президента України від 17 квітня 2002 р. №347/2002 / Президент України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (дата звернення: 28.12.2020).

59. Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року : Указ Президента України від 12.03.2021 № 94/2021 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text> (дата звернення: 02.12.2022).

60. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2024 року / Міністерство освіти і науки України. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2020/01/strat_plan_mon_2024.pdf (дата звернення: 02.12.2022).

61. Освіта в незалежній Україні: розвиток та конкурентоспроможність: інформаційно-аналітичний збірник. Київ, 2021. 451 с. URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Osvita-v-nezalezhnij-Ukraini-19.08.2021_FINAL-1.pdf?fbclid=IwAR0O0OpAo2vbURL63J7rR8eLmOCw9HggzNzmpbxYM4gWs0s6dX_ftP-nAkg (дата звернення: 09.09.2023).

62. Освіта: статистична інформація. Київ, 2023 / Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.09.2023).

63. Інклюзивне навчання: статистичні дані / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/inklyuzivne-navchannya/statistichni-dani> (дата звернення: 01.11.2023).

64. Державні стандарти / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/derzhavni-standarti?=&print> (дата звернення: 01.11.2023).

65. Національна рамка кваліфікацій / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/natsionalna-ramka-kvalifikatsiy> (дата звернення: 23.10.2023).

66. Освіта / Головне управління статистики у Сумській області. URL: <http://sumy.ukrstat.gov.ua/?menu=49&level=3> (дата звернення: 21.10.2023).

67. Освіта: статистична інформація / Головне управління статистики в Сумській області. URL: <http://sumy.ukrstat.gov.ua/?menu=105&level=3> (дата звернення: 11.11.2023).

68. Освіта. Статистичний щорічник Сумської області за 2021 рік. Головне управління статистики у Сумській області, 2022. 424 с. С. 130-137.

69. Стратегія відновлення та розвитку економіки Сумської області на 2022-2024 роки. Версія 2.0. Суми, 2023. 27 с.

70. Положення про департамент освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації : Розпорядження Голови Сумської ОДА від 21 вересня 2020 р. № 475-ОД / Сумська обласна державна адміністрація. URL: http://sm.gov.ua/images/docs/dostup/475_20.pdf (дата звернення: 23.10.2023).

71. Хомишин І.Ю. Концептуальні питання теорії і практики адміністративно-правового регулювання освіти України в умовах євроінтеграційних процесів: дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Львів, 2019. 233 с. URL: https://old.lpnu.ua/sites/default/files/dissertation/2019/12660/dysertaciyna_robota_na_zdobuttya_naukovogo_stupenya_doktora_yurydychnyh_nauk_homyshyn_i.yu_.pdf (дата звернення: 11.11.2023).

72. Дем'янова Ю. С. Особливості управління в сфері освіти на місцевому рівні: квал. робота ... магістр публ. упр. та адмін. : 281. Миколаїв, 2022. 92 с. URL: <https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2821/1/%D0%94%D0%B5%D0%BC%60%D1%8F%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf> (дата звернення: 11.11.2023).

73. Хоменко В. Децентралізація освіти в Україні: становлення та перспективи. *Вересень*. 2023. № (97). Том 2. DOI: <https://doi.org/10.54662/veresen.2.2023.09>. URL: <https://september.moippo.mk.ua/index.php/sept/article/view/291> (дата звернення: 11.11.2023).

74. Пітерська В. М., Логінов О. В., Логінова Л. В. Механізм проектно-орієнтованого управління освітньою діяльністю закладів вищої освіти. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер. : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2020. № 1. С. 43-49.

75. Легенький М. Адміністративно-правові засади формування та реалізації державної політики у сфері освіти : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Львів, 2019. 513 с.

76. Zhao Z. Rauner F. Areas of Vocational Education Research. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2020. 274 p.

77. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16 січня 2020 р. №463-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 28.09.2023).

78. Пелегеша Н. Мовна політика як інструмент комунікативного простору Європейського Союзу. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Juli2009/23.htm> (дата звернення: 11.11.2023).

79. Губерська Н. Мета, завдання та принципи державної політики України у сфері вищої освіти. *Право і громадянське суспільство. Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 3, т. 2. URL: http://www.lj.kherson.ua/2014/pravo03/part_2/33.pdf (дата звернення: 11.11.2023).

80. Яцковський С. Відділ освіти в територіальній громаді: структурний підрозділ або юридична особа? / decentralization.gov.ua. <https://decentralization.gov.ua/news/13117> (дата звернення: 11.11.2023).

81. Лісова Н. І. Державно-громадське управління загальною середньою освітою в історичній ретроспективі: трансформаційні процеси. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/708672/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%2011%20.pdf> (дата звернення: 12.11.2023).

82. Розробка місцевих цільових програм для розвитку освіти в громаді: методичні рекомендації DECIDE. 08.11.2021 / decentralization.gov.ua URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/773/DECIDE.pdf> (дата звернення: 11.11.2023).

83. Лісова Н. І. Наукові основи державно-громадського управління загальною середньою освітою. *Інженерні та освітні технології*. 2018. №1 (21). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/158553994.pdf> (дата звернення: 12.11.2023).

84. Ткаченко Л. М. Державно-громадське управління загальноосвітніми навчальними закладами: презентація. URL: <http://www.myshared.ru/slide/1100060/> (дата звернення: 11.11.2023).