МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ

В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ

Виконала: магістрантка 2-го курсу, групи 8.2813-1з-дн
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
Є. І. Шаповал

Керівник: доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи,
доцент, к.психол.н. Бойко Г. В.

Рецензент: доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи,
доцент, к.філос.н. Ель Гуессаб Карім

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І. Бутченко
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ
_____ Шаповал Євгенії Іванівні_____
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Публічне управління закладами освіти в прифронтовому місті
керівник роботи Бойко Г.В., к.психол. наук., доцент
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «11» березня 2024 року № 433-с

2. Строк подання студентом роботи 03.02.2025

3. Вихідні дані до роботи 1. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», книга 1. 2023. 276 с. 2. Васильєва Т. А., Котенко С. І. Проблеми і перспективи розвитку онлайн-освіти : монографія. Суми :Сумський державний університет, 2023. 125 с. 3. Поступна О. В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні : монографія. Харків : ТОВ «Оберіг», 2021. 400 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. проаналізовано наукову розробку проблеми дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті; 2. розглянуто зміст основних понять дослідження «прифронтове місто», «публічне управління», «заклади освіти»; 3. представлено принципи та методи дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті; 4. охарактеризовано принципи публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті; 5. досліджено нормативно-правові основи здійснення публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті; 6. визначено критерії оцінки ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті; 7. виконано оцінку ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті; 8. сформовано напрями вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових

креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Бойко Г.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	20.08.2024	20.08.2024
Розділ 2	Бойко Г.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	28.10.2024	28.10.2024
Розділ 3	Бойко Г.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	10.01.2024	10.01.2024

7. Дата видачі завдання 10 березня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2024	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2024	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2024	*виконано*
4.	І розділ	Червень – серпень 2024	*виконано*
5.	ІІ розділ	Серпень – жовтень 2024	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Жовтень – січень 2024-2025	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Січень 2025	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Лютий 2025	*виконано*

Студент _____ Є.І. Шаповал

Керівник роботи _____ Г.В. Бойко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В. Заїка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 90 сторінок, 70 позиції у списку літератури.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ

Мета магістерської роботи полягає у дослідженні особливостей та проблем управління закладами освіти в прифронтовому місті.

Об'єктом дослідження є система публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті.

Предметом дослідження є процеси, методи, інструменти та практики публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті.

Методи дослідження: індукції, дедукції, опитування, узагальнення.

Наукова новизна магістерської роботи полягає в аналізі специфічних викликів та проблем, які виникають у системі освіти через конфліктну ситуацію в прифронтовому регіоні.

Головна гіпотеза магістерської роботи полягає в тому, що ефективне публічне управління закладами освіти в умовах прифронтового міста має враховувати відповідність критеріям фізичної, психологічної безпеки та психологічної підтримки батьків сприяє забезпеченню доступу до якісної освіти для всіх громадян.

Висновки. 1. Враховуючи надзвичайні умови, в яких функціонують заклади освіти в зонах збройних конфліктів, можна визначити, що основними напрямками для вдосконалення управління є забезпечення фізичної безпеки, психологічної підтримки, організаційної готовності та розвитку інфраструктури для дистанційного навчання.

2. Впровадження надійних укриттів, зокрема модульних, є ключовим елементом у забезпеченні безпеки учнів, педагогів та персоналу.

3. В сучасних умовах важливим аспектом є встановлення сучасних систем відеоспостереження та сповіщення, що дозволить миттєво реагувати на потенційні загрози.

SUMMARY

The qualification work consists of 90 pages, 70 items in the list of references.

PUBLIC MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN A FRONTLINE CITY

The purpose of the master's thesis is to study the features and problems of managing educational institutions in a frontline city.

The object of research is the system of public administration of educational institutions in a frontline city.

The subject of research is the processes, methods, tools and practices of public administration of educational institutions in a frontline city.

Research methods: induction, deduction, survey, generalization.

The scientific novelty of the master's thesis is to analyze the specific challenges and problems that arise in the education system due to the conflict situation in the frontline region.

The main hypothesis of the master's thesis is that effective public management of educational institutions in a frontline city should take into account compliance with the criteria of physical, psychological safety and psychological support for parents to ensure access to quality education for all citizens.

Conclusions. 1. Given the extraordinary conditions in which educational institutions operate in armed conflict zones, it can be determined that the main areas for improving management are ensuring physical security, psychological support, organizational readiness and development of infrastructure for distance learning.

2. The introduction of reliable shelters, including modular ones, is a key element in ensuring the safety of students, teachers and staff.

3. In today's environment, an important aspect is the installation of modern video surveillance and alert systems that will allow for an immediate response to potential threats.

ЗМІСТ

ВСТУП……..3
РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ……..7
1.1 Наукова розробка проблеми дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті……7
1.2 Зміст основних понять дослідження «прифронтове місто», «публічне управління» та «заклади освіти»……..15
1.3 Принципи та методи дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті…….22
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ……28
2.1. Принципи публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті…….28
2.2 Нормативно-правові основи здійснення публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті……..40
2.3 Критерії оцінки ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті…….47
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНЕДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ……...51
3.1 Оцінка ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті…….51
3.2 Напрями вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті…….....62
ВИСНОВКИ……...70
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ……...81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах в Україні питання організації та функціонування закладів освіти в прифронтових районах набуває особливого значення. Війна, спричинена вторгненням військ російської федерації на територію України висувають перед владою та громадськістю низку складних завдань, серед яких вирішення питань освіти є однією з найактуальніших.

В умовах воєнного конфлікту і гуманітарної кризи важливим стає аналіз впливу цих подій на реалізацію основних прав людини, зокрема, права на освіту. Саме тому магістерське дослідження зосереджене на вивченні того, як воєнний стан та активні бойові дії вплинули на можливість отримання освіти в прифронтовому місті Нікополь, яке знаходиться за декілька кілометрів від лінії фронту.

Завдяки діям Збройних Сил України місто Нікополь залишається під контролем української сторони, але через своє територіальне розташування воно постійно зазнає загрозу небезпеки. Навіть при постійних повітряних тривогах і артилерійських обстрілах, атаку FPV-дронів, мешканці Нікополя продовжують жити та працювати, забезпечуючи та реалізуючи право дітей на освіту.

Магістерське дослідження охоплює аналіз впливу воєнного конфлікту на систему освіти в Нікополі, враховуючи проблеми, які виникають через пошкодження інфраструктури, ускладненість отримання комунальних послуг та для суттєве порушення норм безпеки життя і здоров’я учнів та вчителів.

Метою дослідження є виявлення шляхів покращення ситуації та забезпечення доступу до якісної шкільної освіти для всіх дітей в умовах прифронтового міста, незважаючи на складні умови воєнного часу.

Безпека в закладах освіти в прифронтовому місті є надзвичайно важливою, оскільки умови конфлікту можуть створювати серйозні загрози як для учнів, так і для педагогічного персоналу. Враховуючи постійну небезпеку обстрілів,

вибухів та інших воєнних подій, необхідно вживати заходів для забезпечення безпеки всіх присутніх у навчальних закладах.

Публічне управління в сфері освіти в прифронтовому місті має свої специфічні особливості, пов'язані з військовими діями, міграційними процесами та соціально-економічною нестабільністю. Однак, незважаючи на ці складнощі, ефективне управління закладами освіти є ключовим фактором для забезпечення якості освітніх послуг та розвитку суспільства в цих умовах.

Об'єктом дослідження є система публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті. Цей об'єкт включає в себе всі аспекти управління та функціонування освітніх закладів, таких як: дитячі садки, школи, позашкільні заклади та Інклюзивно-ресурсні центри, які знаходяться у зоні конфлікту та які підпорядковані Нікопольською міською радою.

Об'єкт дослідження включає в себе аналіз організаційно-управлінської структури закладів освіти, процес управління персоналом, фінансове забезпечення, нормативно-правове середовище, а також взаємодію з місцевими органами влади та громадськістю. Також вивчалися особливості функціонування освітньої системи в умовах військових дій, включаючи безпекові та гуманітарні аспекти, доступ до освіти для дітей, а також вплив конфлікту на якість та ефективність освітнього процесу.

Предметом дослідження є процеси, методи, інструменти та практики публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті. Це охоплює всі аспекти управління освітніми установами в умовах воєнного конфлікту або надзвичайної ситуації.

Дослідження предмета включатиме аналіз стратегічного та оперативного планування управлінських процесів, розроблення та виконання бюджетування, управління персоналом, забезпечення безпеки та готовності до надзвичайних ситуацій, взаємодію з громадськістю, реагування на гуманітарні потреби та інші аспекти, пов'язані з функціонуванням закладів освіти в умовах конфлікту.

Мета магістерської роботи полягає у дослідженні особливостей та проблем управління закладами освіти в прифронтовому місті.

Завдання дослідження:

– проаналізувати наукову розробку проблеми дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті;

– розглянути зміст основних понять дослідження «прифронтове місто», «публічне управління», «заклади освіти»;

– представити принципи та методи дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті;

– охарактеризувати принципи публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті;

– дослідити нормативно-правові основи здійснення публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті;

– визначити критерії оцінки ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті;

– виконати оцінку ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті;

– сформувати напрями вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті.

Одним із способів забезпечення безпеки є розробка та впровадження планів навчання у випадку надзвичайних ситуацій, таких як обстріли чи вибухи; забезпечення закладів освіти об’єктами найпростіших укриттів чи повноцінних укриттів.

Крім того, важливо забезпечити навчальні заклади необхідними засобами захисту, запасом води, енергетикою (портативні енергетичні станції заряду, LED лампи з можливістю заряду, сонячні батареї), протигази та перша допомога. Педагогічний персонал має бути навчений використовувати ці засоби та діяти в екстрених ситуаціях.

Також слід удосконалювати систему моніторингу та спостереження за безпекою в навчальних закладах, забезпечуючи постійну зв’язок з місцевими правоохоронними органами та органами місцевого самоврядування.

Нарешті, важливо враховувати психологічний аспект безпеки і надавати підтримку учням та педагогічному персоналу для подолання стресу та травматичних подій, пов’язаних з воєнним конфліктом.

Наукова новизна магістерської роботи полягає в аналізі специфічних викликів та проблем, які виникають у системі освіти через конфліктну ситуацію в прифронтовому регіоні. Дослідження враховує конкретний випадок прифронтового міста та його особливості, що робить його важливим для місцевих урядовців, освітян та громадянського суспільства.

Представлена магістерська робота спрямована на внесення практичного внеску в розвиток системи освіти в прифронтовому місті та підвищення її ефективності в умовах складної соціально-політичної ситуації.

Головна гіпотеза магістерської роботи полягає в тому, що ефективне публічне управління закладами освіти в умовах прифронтового міста має враховувати відповідність критеріям фізичної, психологічної безпеки та психологічної підтримки батьків сприяє забезпеченню доступу до якісної освіти для всіх громадян, зменшує негативний вплив військового конфлікту на освітні заклади та сприяє збереженню нормального функціонування системи освіти.

Структура магістерської роботи складається із вступу, трьох розділів, практичної частини, висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ

1.1 Наукова розробка проблеми дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

Військові конфлікти створюють безпрецедентні виклики для функціонування освітніх закладів. Забезпечення безперервності освіти є критично важливим для майбутнього покоління, незалежно від умов, у яких вони опиняються. Дослідження дозволяє виявити ефективні стратегії, які можуть мінімізувати негативний вплив воєнних дій на освітній процес, зокрема, через впровадження дистанційного навчання, адаптацію навчальних програм і забезпечення психологічної підтримки.

Одним з найважливіших аспектів є забезпечення безпеки учнів, вчителів та адміністративного персоналу. Тому вкрай важливо розробити методи захисту, евакуації та кризового управління в умовах загрози.

Вивчення методів підтримки психологічного здоров’я дітей та персоналу в умовах війни є критичним для зменшення стресу та збереження психічного благополуччя.

Школи відіграють важливу роль у підтримці соціальної структури і стабільності в громаді, особливо під час конфлікту. Освітні заклади можуть стати центрами підтримки і координації для сімей та дітей, які потерпають від наслідків війни.

Освіта сприяє формуванню громадянської відповідальності та соціальної згуртованості, що є важливим для збереження миру та порядку в прифронтових громадах.

Непередбачувані військові ситуації вимагають перегляду традиційних методів управління освітніми закладами. Аналіз різних моделей управління дозволяє розробити рекомендації для підвищення ефективності роботи освітніх

закладів у прифронтових умовах, включаючи оптимізацію ресурсів та покращення координації з іншими державними структурами.

Результати дослідження можуть стати основою для формування політик і законодавчих ініціатив, спрямованих на підтримку освітніх закладів у кризових умовах.

У прифронтових умовах особливо важливо забезпечити рівний доступ до освіти для всіх дітей, незалежно від їхнього місця проживання чи соціально-економічного статусу.

Таким чином, дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтових містах є важливим як з точки зору забезпечення безперервності та якості освіти, так і з точки зору зміцнення соціальної стабільності та безпеки в умовах кризи.

Наукові дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті є важливою та актуальною темою, особливо в умовах сучасних конфліктів та воєнних дій Зокрема, дослідження таких авторів як Поступна О. В., Алькема В. Г., Кириченко О. С., Локшина О., Глушко О., Джурило А., Кравченко С., Максименко О., Нікольська Н., Шпарик О. та ін. вказують на важливість досліджень проблеми дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті. Розглянемо більш детально напрямки досліджень вищезазначених авторів та їх основні висновки з даної теми:

Основними напрямками досліджень науковців є:

1. Військові конфлікти та їх вплив на систему освіти, зокрема на функціонування навчальних закладів у прифронтових зонах (Поступна О. В., Алькема В. Г., Кириченко О. С.).

Автори дійшли висновку, що для забезпечення роботи та розвитку освітньої галузі України, об’єктом якої є освіта як суспільне благо та інтелектуальні та матеріальні ресурси суспільства, а також системи закладів освіти, формується державна освітня політика. Державна політика у цій сфері «це дії органів державної влади, спрямовані на розв’язання комплексних завдань

у галузі освіти з метою підвищення її ефективності, відповідно до поставлених цілей, напрямів, принципів».

Поступна О. В. зазначає, що реалізація цієї політики складається з певної послідовності кроків (етапів, стадій, циклів) «і загалом включає визначення порядку денного, формулювання політики, прийняття рішень, впровадження та оцінку політики. Звичайно, це стосується не лише шкільного сектору, а й усього освітнього сектору, включаючи доформальну, загальну середню, позашкільну, професійно-технічну, професійну доуніверситетську та вищу освіту [1].

В. Г. Алькема, О. С. Кириченко наголошують, що визначення ефективних підходів і стратегій державного управління для забезпечення стабільного функціонування навчальних закладів у прифронтових містах має враховувати унікальні виклики, з якими стикаються такі міста.

Зокрема, ситуація вимагає гнучких підходів до управління, які можуть швидко адаптуватися до мінливих обставин. Це й швидке прийняття рішень, вміння реорганізовувати процеси та змінювати пріоритети відповідно до ситуації.

На думку авторів, більша автономія місцевих навчальних закладів дозволяє швидше реагувати на місцеві виклики та потреби, сприяючи більш ефективній роботі в кризових ситуаціях. Кожен навчальний заклад повинен мати добре розроблений план на випадок надзвичайних ситуацій, який включає евакуацію, укриття та забезпечення безпеки учнів і персоналу.

2. Інфраструктурні заходи дослідили представники Програми «Громада – влада: діалог, довіра, дія» та Проекту «Смарт освіта» і дійшли висновків, що:

– дослідження інфраструктури включають інвестиції в захисні споруди, укриття та модернізацію будівель, щоб вони могли витримати можливі пошкодження внаслідок конфліктів [3];

– дослідження мобільних навчальних середовищ: використання мобільних або тимчасових освітніх приміщень (наприклад, модульних класів), що можуть бути швидко розгорнуті у випадку пошкодження основних будівель [4].

3. Розширення дистанційної освіти обгрунтовано в дослідженні Васильєва

Т. А., Котенко С. І., авторами сформовані висновки щодо:

– створення та підтримка онлайн-освітніх платформ, що дозволяє забезпечити безперервність навчального процесу навіть за умов неможливості фізичного доступу до школи;

– поєднання очного та дистанційного навчання для зменшення ризику припинення освіти в умовах загрози [5].

4. Психологічну підтримку та соціальні послуги дослідили Пінчук І.Я., Хаустова О.О., Степанова Н.М., Чайка А.В., Пінчук А.О., вон дійшли висновків щодо:

– впровадження програм психологічної підтримки для учнів, вчителів та батьків, які допоможуть впоратися зі стресом і травмами, спричиненими конфліктом;

– забезпечення доступу до соціальних послуг у школах, таких як харчування, медична допомога та психологічна підтримка, що особливо важливо в кризових умовах [6].

5. Залучення громад та партнерство є предметом дослідження Поступної О. В., на думку якої:

– активне залучення місцевої громади до управління освітніми закладами може сприяти кращому розумінню їхніх потреб та більш ефективному використанню місцевих ресурсів;

– партнерство з НУО та міжнародними організаціями: Співпраця з неурядовими та міжнародними організаціями може допомогти залучити додаткові ресурси, технічну допомогу та фінансування для підтримки освітніх закладів [1].

Ефективні підходи та стратегії публічного управління освітніми закладами в прифронтових містах повинні базуватися на адаптивності, гнучкості та здатності до швидкого реагування на зміни. Вони мають забезпечити безперервність освітнього процесу, підтримати безпеку і благополуччя учасників освітнього процесу, а також зміцнити соціальну згуртованість громади, що є ключовим для стабільного функціонування освітніх закладів в

умовах кризи.

Якісна освіта включена до Загальної декларації прав людини, Конвенції ООН про права дитини та є одним із пріоритетів Цілей розвитку тисячоліття та програми ЮНЕСКО «Освіта для всіх». Подібним чином понад 260 мільйонів дітей у віці від 3 до 18 років позбавлені цього права в усьому світі. З них 75 мільйонів – жертви гуманітарних катастроф і затяжних криз.

У країнах, які постраждали від воєн і конфліктів, право на освіту реалізується не повною мірою. Близько половини дітей у світі не відвідують початкову школу, а третина дітей та молоді, які не відвідують середню школу, живуть у країнах, які постраждали від конфлікту. В Україні, за даними ООН, від російської агресії страждає 5,7 млн дітей, з них 3,3 млн дітей потребують освітньої підтримки, 2,8 млн потребують профілактичних заходів.

Війни та конфлікти безпосередньо впливають на освіту на всіх рівнях (учень – навчальне середовище – освітня система), завдаючи фізичної шкоди учням, вчителям, їхнім родинам і громадам у цілому, спричиняючи переміщення та психологічний стрес. Пошкоджуються, руйнуються навчальні заклади, зривається освітня діяльність, що обмежує (або унеможливлює) доступ до якісної освіти. Рішення щодо змісту освітніх програм, їх якості, фінансування та організації освітньої діяльності мають негайні та віддалені наслідки позитивного чи негативного характеру в суспільстві та між сторонами конфлікту [7].

Локшина О., Глушко О., Джурило А., Кравченко С., Максименко О., Нікольська Н., Шпарик О. дійшли висновку, що щоб забезпечити здобувачів освіти, викладачів та інших освітян, міжнародне співтовариство розробило низку рекомендацій, стандартів та інструментів, які є основою для захисту та безперервності освіти на всіх рівнях у надзвичайних ситуаціях та військових діях.

Безперервність освіти має вирішальне значення для запобігання подальшому насильству та ескалації кризи. Так само це має запобігти використанню шкіл для будь-яких військових цілей. Школи та університети мають залишатися безпечними місцями для навчання. Щоб продовжити

навчальний процес у ситуаціях військових дій, вчителі можуть розглянути багато способів відповідно до кожної конкретної ситуації. Деякі з них можна підготувати заздалегідь як частину плану надзвичайних ситуацій або плану безпеки школи.

Безперервність навчання означає надання освіти в інший спосіб, щоб учні мали можливість навчатися незалежно від переривання звичайної системи навчання. Альтернативні методи навчання повинні включати перерозподіл, програми неформального навчання, прискорене навчання, тимчасове розміщення або домашні школи, але не обмежуватися цим. У деяких випадках можна використовувати методи дистанційного та відкритого (очного) навчання.

Проведене авторами(Головко Л.Р.,Черенько Л.М., Полякова С.В., Шишкін В.С., Реут А.Г., Крикун О.І., Когатько Ю.Л., Заяць В.С., Клименко Ю.А.) дослідження аналізує характеристикам і викликам, з якими змушена стикатися освіта в умовах війни, проблема безперервності освіти на всіх рівнях в умовах війни вимагає подальших досліджень, особливо розробки та просування спеціальних навчальних курсів. Не менш актуальною на думку визначених авторів є проблема надання допомоги постраждалим від військових конфліктів (особливо вразливими є діти), проведення психолого-просвітницьких вправ, психологічної підтримки та психосоціальних методів, спрямованих на підтримку учнів [8].

Сучасні дослідження спрямовані на визначення ефективних підходів та стратегій публічного управління, які можуть забезпечити стабільне функціонування освітніх закладів у таких умовах.

Наукова розробка проблеми дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті є актуальною та складною темою, яка вимагає міждисциплінарного підходу, включаючи політичні, соціальні, економічні та освітні аспекти.

Дослідження Головко Л.Р. включає евакуаційні плани, наявність укриттів, а також психологічну підтримку для учнів і вчителів; використання дистанційного навчання, зміна розкладу занять та навчальних планів у відповідь

на безпекову ситуацію [9].

Також важливими є дослідження моделі управління освітніми закладами в умовах воєнного стану (Костюніна Ю. О.): децентралізація управління, підвищення автономії шкіл, створення кризових управлінських команд; координація між місцевими органами влади та державними структурами [10].

Л. Хоружа, М. Братко, Л. Гриневич та ін. досліджували зміни в фінансуванні освітніх закладів під час війни, включаючи залучення міжнародної допомоги та місцевих ресурсів та забезпечення соціальної підтримки родинам, постраждалим від війни, що впливає на рівень доступу до освіти [11].

Програми підтримки для дітей, які пережили травматичні події, виклики та стратегії інтеграції дітей, які змушені були переїхати через війну досліджували Н. Вааранен-Валконен, Н. Заварова [12].

Адаптація освітнього законодавства та стандартів до реалій війни є предметом дослідження Албул С. В. [13].

Дослідження дало важливі практичні рекомендації для вдосконалення управлінських процесів та підвищення ефективності освітньої системи в складних умовах, а саме:

– важливо забезпечити безперервність освітнього процесу, навіть коли навчальні заклади знаходяться в прифронтових зонах. Однією з ключових тем є адаптація до нових умов – від впровадження дистанційного навчання до розробки спеціальних кризових управлінських стратегій;

– всі згадані автори підкреслюють важливість гнучкості в управлінні освітніми закладами, можливості швидко реагувати на зміни в ситуації, а також забезпечення безпеки як учнів, так і викладачів. Також важливим аспектом є психологічна підтримка, зокрема через створення програм, що допомагають впоратися зі стресом та травмами, що виникають через конфлікти;

– враховуючи, що освіта є базовим правом і важливою складовою соціальної стабільності, дослідження робить акцент на важливості інтеграції інноваційних підходів і партнерства з міжнародними організаціями для підтримки цієї системи.

Отже, військові конфлікти створюють численні виклики для функціонування освітніх закладів, зокрема в прифронтових зонах. Одним із основних завдань є забезпечення безперервності освіти, що є критично важливим для майбутніх поколінь, навіть в умовах війни. Дослідження показують, що ефективні стратегії, такі як дистанційне навчання, адаптація навчальних програм і психологічна підтримка, здатні мінімізувати негативний вплив військових дій на освітній процес.

Забезпечення безпеки учнів, вчителів і адміністративного персоналу є одним з ключових аспектів, що дозволяє підтримувати освітній процес у таких умовах. Також важливим є розвиток методів захисту, евакуації та кризового управління в ситуаціях загрози. Психологічна підтримка дітей та персоналу в умовах війни має велике значення для зниження стресу та збереження психологічного благополуччя учасників освітнього процесу.

Школи виконують важливу роль у підтримці соціальної структури та стабільності в громадах, надаючи соціальні послуги, такі як харчування, медична допомога та психологічна підтримка. В умовах війни вони можуть стати центрами підтримки для сімей, що постраждали від конфлікту. Освіта є важливим інструментом для зміцнення громадянської відповідальності, соціальної згуртованості та миру, особливо в прифронтових громадах.

Інфраструктурні заходи, такі як інвестиції в захисні споруди і мобільні навчальні середовища, є важливими для забезпечення безпеки навчальних закладів. Крім того, розширення можливостей дистанційного навчання дозволяє підтримувати навчальний процес навіть за умов неможливості фізичного доступу до шкіл.

Особливу увагу слід приділити залученню громад і партнерству з неурядовими та міжнародними організаціями для забезпечення фінансової та технічної підтримки освітніх закладів. Це дозволяє збільшити ефективність управління, оптимізувати ресурси та покращити координацію між державними органами і місцевими структурами.

Адаптація освітнього законодавства та стандартів до реалій війни є

важливою частиною забезпечення стабільного функціонування освітніх закладів в умовах кризових ситуацій. Важливим є також забезпечення рівного доступу до освіти для всіх дітей, незалежно від їхнього соціально-економічного статусу або місця проживання.

Наукові дослідження в цій галузі допомогають розробити нові підходи до публічного управління освітніми закладами, що дозволяє забезпечити стабільну роботу освітньої системи навіть в умовах військових конфліктів.

1.2 Зміст основних понять дослідження «прифронтове місто», «публічне управління» та «заклади освіти»

У прифронтових містах забезпечення безперервності навчального процесу є критично важливим, оскільки війна або конфлікт можуть призвести до тимчасового закриття шкіл або перебоїв у навчальному процесі.

Розробка ефективних методів управління допомагає зменшити негативний вплив конфлікту на навчальний процес, що забезпечує збереження академічних знань та навичок учнів.

Дослідження сприяє розробці стратегій для забезпечення безпеки учнів та персоналу, включаючи евакуаційні плани та заходи з безпеки. Воно також допомагає знайти способи підтримки психологічного здоров’я в умовах стресу та травм.

Освітні заклади в прифронтових містах виконують роль стабілізаторів соціальної структури. Освіта в умовах кризи допомагає формувати громадянську відповідальність та соціальну згуртованість, що важливо для відновлення та розвитку громади після конфлікту.

Дослідження допомагає забезпечити рівний доступ до освітніх послуг, незважаючи на соціально-економічний статус чи фізичну близькість до зони конфлікту.

Таким чином, дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтових містах є важливим не тільки для покращення умов навчання, але

й для забезпечення соціальної стабільності, безпеки та ефективності управлінських процесів у кризових ситуаціях.

Розглянемо зміст основних понять для дослідження «прифронтове місто» та «публічне управління».

Бернадський Б. В. визначає прифронтове місто як населений пункт, який розташований безпосередньо біля лінії фронту або в зоні бойових дій, де існує підвищений ризик військових атак, обстрілів та інших проявів збройного конфлікту. У таких містах звичайне цивільне життя часто порушується через постійну загрозу безпеці та руйнування інфраструктури[14].

Черенько Л.М., Полякова С.В., Шишкін В.С., Реут А.Г., Крикун О.І., Когатько Ю.Л., Заяць В.С., Клименко Ю.А. визначили прифронтове місто як міський населений пункт, який перебуває в безпосередній близькості до зони активних військових дій. У таких містах постійно відчувається вплив військового конфлікту, що позначається на економічному, соціальному та інфраструктурному розвитку, а також на умовах життя його мешканців [15].

Наказ Міністерства оборони України «Про затвердження Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України» визначає прифронтове місто як місто, яке знаходиться в межах або поблизу зони бойових дій та піддається постійній загрозі військових атак. Воно характеризується значними викликами для забезпечення нормального функціонування комунальних служб, безпеки населення, а також стабільності освітнього та медичного обслуговування [16].

Отже, прифронтове місто – це місто, яке розташоване в безпосередній близькості до зони конфлікту або бойових дій. Такі міста часто зазнають негативного впливу війни або конфлікту, що відображається на їхньому соціальному, економічному та інфраструктурному стані.

Ключові характеристики:

– місто розташоване в безпосередній близькості до зони бойових дій або військових фронтів;

– існує постійна загроза фізичної небезпеки, руйнування інфраструктури,

порушення нормального функціонування міської інфраструктури;

– існує підвищений рівень стресу серед населення, погіршення умов життя, труднощі з доступом до ресурсів і послуг, зокрема освіти та медичного обслуговування;

– міста можуть бути стигматизовані як небезпечні або проблемні райони, що може вплинути на їхню соціальну та економічну репутацію.

Публічне управління не є самостійним суб'єктом із самостійним існуванням. Інститути є продуктами суспільства на певному етапі розвитку, вони існують у суспільстві та ним утримуються. Тобто суспільство є тим первинним і всеосяжним утворенням, в якому існує таке явище, як публічне управління.

Зважаючи на це, публічне управління – це практичний, організуючий і контрольний вплив органів державної влади на діяльність суспільного та приватного життя з метою впорядкування, захисту чи змін, що залежить від публічної влади. Зазначений вплив органів публічної влади здійснюється процесом публічного управління, але на практиці він поділяється на дві загальні частини: формування (виробництво) політики; реалізація політики (імплементація) [17].

Формування концепції публічного управління мало великий вплив на політологію, де були створені витоки цього напряму. Навіть сьогодні вплив політології на публічне управління все ще очевидний, оскільки багато програм управління базуються на постулатах політології; велика кількість програм управління – це викладачі політологів в освітніх та професійних асоціаціях, наукові публікації з державного управління ведуть політологи; по-друге, це запобігає тому, щоб недоліки економічної політики стали частиною державної політики; по-третє, важливо знайти шляхи для кращого поєднання економіки з розвитком публічної політики.

Аналізуючи різні думки щодо поняття публічного управління, важливо підкреслити думку Славкова О., про те, що вдосконалення системи публічного управління забезпечить становлення України як розвиненої, правової, цивілізованої, конкурентоспроможної європейської держави. Автор розглядає

демократичну практику сучасних держав щодо використання ліберально-комуністичного підходу, що підтверджує ефективність адміністрування системи органів державної влади. Огляд низки публікацій та сучасних законодавчих тенденцій дозволяє виділити основні точки зору на цінності, орієнтири та характер публічного управління. Перший – це перехід від стандартних видів послуг до гнучких і диверсифікованих. Другий термін «публічне управління» активно використовується в ЗМІ, наукових публікаціях, законодавчих актах тощо. Це поняття часто називають «управління державою», але воно має інший зміст. Підсумовуючи проведене дослідження, слід зазначити, що в роботі даного автору, публічне управління розглядається з кількох позицій шляхом оцінки зарубіжної та вітчизняної літератури. У процесі дослідження автор дійшов висновку, що це поняття є неоднозначним і потребує подальших досліджень, оскільки природа такого явища, як розуміння підходів до публічного управління та розвитку, має безпосередній вплив на урядові інновації та соціальні та економічний розвиток держави [18].

Отже, публічне управління – це процес управління державними і громадськими справами, що включає планування, реалізацію та контроль політик і програм, які впливають на життя суспільства. Воно охоплює як стратегічне, так і оперативне управління, а також взаємодію з різними державними і недержавними структурами.

Ключові компоненти даного поняття:

– визначення і реалізація політик і стратегій на національному та місцевому рівнях;

– організація і координація роботи державних і муніципальних органів, забезпечення ефективного функціонування адміністративних структур;

– управління бюджетами, фінансами і ресурсами для реалізації державних програм та послуг.

Заклади освіти в Україні регулюють законодавством, зокрема Законом України «Про освіту», а також іншими нормативно-правовими актами, які відповідають вимогам до освітньої діяльності.

Відповідно до Закону, заклад освіти – це організація, що забезпечує освітній процес, реалізуючи освітні програми відповідно до державних стандартів освіти. Заклади освіти можуть бути різного рівня: дошкільні, загальноосвітні, професійно-технічні, вищі навчальні заклади, а також заклади післядипломної освіти:

– дошкільні навчальні заклади: садочки, ясла, які забезпечують дошкільну освіту;

– загальноосвітні школи: початкові, середні та старші школи, що реалізують загальну (середню) освіту;

– професійно-технічні навчальні заклади: коледжі, школи, які дають професійно-технічну освіту;

– вищі навчальні заклади: університети, академії, інститути, що забезпечують вищу освіту;

– заклади післядипломної освіти: організації, що пропонують програми підвищення кваліфікації та перепідготовки спеціалістів [22].

Навчальний заклад, згідно визначення Енциклопедії сучасної України – це установа, що провадить освітню діяльність з метою навчання, виховання та розвитку особистості. Його метою є надання освіти [23].

Отже, заклад освіти є ключовим елементом у системі освіти, який змінює важливу роль у формуванні освіченого суспільства. Вони не лише забезпечують навчання, але й виховання, соціалізацію.

Розуміння цих понять допомагає краще визначити специфіку управління закладами освіти в прифронтових містах, де особливі умови можуть впливати на стратегії та рішення в сфері публічного управління.

Отже, забезпечення безперервності навчального процесу є ключовим завданням в умовах війни чи конфлікту. Порушення навчального процесу може мати довгострокові наслідки для академічних знань і навичок учнів, тому розробка ефективних методів управління освітніми закладами є життєво важливою.

Необхідність розробки стратегій для забезпечення безпеки учнів та

персоналу включає не тільки фізичну безпеку через евакуаційні плани, але й підтримку психологічного здоров'я в умовах стресу та травм. Освітні заклади в таких містах стають важливими центрами соціальної стабільності, формуючи громадянську відповідальність та згуртованість громади, що важливо для відновлення після конфлікту.

У таких умовах важливо забезпечити рівний доступ до освітніх послуг для всіх дітей, незалежно від їх соціально-економічного статусу чи фізичної близькості до зони бойових дій.

Управління освітніми закладами в прифронтових містах вимагає наявності чітких і гнучких політик, які можуть швидко адаптуватися до змінюваних обставин. Це включає стратегічне планування, ефективне використання ресурсів та координацію між різними державними та місцевими органами.

Прифронтове місто – це місто, вид населеного пункту, що знаходиться в безпосередній близькості до зони бойових дій. Воно зазнає постійного впливу конфлікту, що значно ускладнює доступ до основних послуг, зокрема освіти та медицини.

Публічне управління – це процес управління державними і громадськими справами, що включає в себе формування політик, їх реалізацію та контроль. У контексті прифронтових міст це управління має забезпечити стабільність і безпеку на місцевому рівні, а також забезпечити неперервність основних соціальних послуг, зокрема освіти.

Освітні заклади в таких умовах повинні не лише реалізовувати навчальні програми, але й виконувати функції соціалізації, психологічної підтримки та згуртування громади. Вони також повинні забезпечувати безпеку учнів і персоналу та зберігати освітні стандарти навіть у складних умовах.

У прифронтових містах забезпечення стабільного навчального процесу є життєво важливим для збереження академічних знань та навичок учнів. В умовах війни чи конфлікту порушення навчання може призвести до серйозних довгострокових наслідків для освітнього розвитку дітей, що підкреслює важливість розробки ефективних управлінських методів.

Розробка стратегій для забезпечення безпеки школярів і працівників шкіл є необхідною. Це включає не тільки фізичну безпеку через евакуаційні плани, але й психологічну підтримку, що сприяє збереженню психічного здоров'я учасників навчального процесу в умовах стресу.

У прифронтових містах освітні заклади виконують важливу роль у збереженні соціальної стабільності, допомагаючи формувати громадянську відповідальність та згуртованість серед мешканців, що необхідно для відновлення після конфлікту. Освіта стає основою для соціального відновлення та розвитку громади.

В умовах війни необхідно забезпечити рівний доступ до освітніх послуг для всіх дітей, незалежно від їхнього соціально-економічного статусу чи фізичної близькості до зони бойових дій. Це сприяє збереженню соціальної справедливості та розвитку інклюзивної освіти.

Публічне управління освітніми закладами в прифронтових містах вимагає впровадження гнучких політик, що швидко адаптуються до змінюваних обставин. Це включає стратегічне планування, ефективне використання ресурсів і тісну координацію між державними та місцевими органами. Задля успішної імплементації таких політик потрібне поєднання різних аспектів публічного управління, таких як планування, контроль і реалізація політики на всіх рівнях.

Публічне управління має важливе значення для забезпечення стабільності та розвитку прифронтових міст. Від ефективного управління освітніми закладами залежить не тільки успіх навчального процесу, а й загальний розвиток соціальної та економічної ситуації в таких регіонах.

Таким чином, дослідження управлінських процесів у сфері освіти в умовах війни підкреслює необхідність розробки адаптованих, ефективних стратегій для забезпечення безпеки, рівного доступу до освіти та підтримки соціальної стабільності.

1.3 Принципи та методи дослідження публічного управління

закладами освіти в прифронтовому місті

Військові конфлікти часто призводять до руйнування інфраструктури та порушення роботи освітніх закладів. Дослідження допомагає знайти шляхи забезпечення безперервного навчання, незважаючи на виклики, пов’язані з безпекою та логістикою. В умовах конфлікту забезпечення рівного доступу до освіти для всіх дітей стає особливо важливим, оскільки соціально вразливі групи можуть стикатися з додатковими бар’єрами.

В умовах прифронтового міста традиційні підходи до управління можуть бути неефективними. Конфлікт часто призводить до дефіциту ресурсів, тому важливо вивчити методи їх ефективного використання та розподілу для підтримки функціонування освітніх закладів.

Дослідження дозволяє розробити та впровадити заходи, спрямовані на захист учнів і персоналу від фізичних загроз, зокрема через укриття, евакуаційні плани та інші заходи. Військові дії можуть мати серйозний вплив на психічне здоров’я дітей і персоналу. Дослідження сприяє розробці програм психологічної допомоги, які допоможуть впоратися зі стресом і травмами.

Освітні заклади можуть слугувати центрами соціальної підтримки в прифронтових містах, забезпечуючи згуртованість громади та допомогу населенню.

Залучення шкіл до надання соціальної допомоги родинам, які постраждали від конфлікту, є важливим аспектом стабілізації ситуації в регіоні.

Таким чином, дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтових містах має не лише академічну, але й практичну цінність, оскільки його результати можуть безпосередньо вплинути на покращення умов життя та навчання у кризових ситуаціях.

Дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті потребує використання чітких принципів і методів, які дозволяють глибоко і всебічно вивчити проблематику та знайти ефективні рішення. Нижче наведено основні принципи та методи такого дослідження.

Принципи дослідження:

1. Системний підхід:

– розгляд освітнього процесу в контексті загальної системи публічного управління, враховуючи взаємодію різних елементів (державні органи, місцеві громади, освітні заклади, міжнародні організації);

–вивчення того, як різні аспекти (економічні, соціальні, політичні) впливають на функціонування освітніх закладів у прифронтовому місті.

2. Комплексність:

– врахування всіх можливих факторів, які впливають на управління закладами освіти в умовах конфлікту, включаючи безпеку, соціальні умови, доступ до ресурсів;

– залучення знань з різних наукових галузей (педагогіка, соціологія, політологія, економіка) для всебічного аналізу проблеми.

3. Принцип наукової об’єктивності:

– уникнення упередженості та суб’єктивних суджень під час збору і аналізу даних;

– підтвердження всіх гіпотез та висновків через аналіз реальних даних, фактів і доказів.

4. Етичність:

– забезпечення конфіденційності та дотримання етичних норм при проведенні дослідження, особливо під час збору інформації в умовах конфлікту;

– відкритість методів і результатів дослідження для громадськості і наукової спільноти.

5. Практична орієнтованість:

– розробка рекомендацій, які можуть бути безпосередньо застосовані в управлінні освітніми закладами;

– фокусування на досягненні конкретних результатів, що сприятимуть покращенню функціонування освітніх закладів в умовах прифронтової зони [19].

Методи дослідження:

1.Аналіз документів:

– аналіз законодавства, урядових постанов, стратегічних документів, що

регулюють діяльність освітніх закладів в умовах конфлікту;

– вивчення звітів, планів, інструкцій закладів освіти, які діють в прифронтовій зоні.

2. Кількісні методи:

– проведення опитувань серед адміністрації, вчителів, учнів та їхніх батьків для збору кількісних даних про стан освітніх закладів і специфіку їхнього управління в умовах конфлікту;

– обробка та аналіз зібраних даних для виявлення закономірностей і тенденцій, що характеризують стан управління освітою в прифронтових містах.

3. Якісні методи:

– поглиблені інтерв'ю з ключовими учасниками (керівники закладів освіти, представники місцевої влади, учні, батьки), що дозволяє зрозуміти їхній досвід, проблеми і потреби;

– дослідження конкретних випадків управління закладами освіти в прифронтових умовах для глибокого розуміння проблем і пошуку ефективних рішень.

4. Порівняльний аналіз:

– порівняння підходів до управління освітніми закладами в різних прифронтових містах або з аналогічними ситуаціями в інших країнах для виявлення найкращих практик.

5. SWOT-аналіз:

– оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз: аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на управління освітніми закладами, з метою розробки стратегічних рекомендацій [20-21].

6. Емпіричні методи дослідження проблеми публічного управління закладами освіти в прифронтових містах можна провести, використовуючи психодіагностику, тести, спостереження та бесіди.

Методи емпіричного дослідження

– психодіагностика: розробка анкети для вчителів, учнів та батьків, що включає питання про відчуття безпеки, стресові фактори, які вони відчувають у

навчальному процесі, використання стандартних тестів для вимірювання рівня стресу, тривожності, адаптації до змін. Наприклад, тести на оцінку психологічного стану, залучення фахівців для проведення інтерв'ю з учнями та вчителями, щоб з'ясувати, як конфлікт вплинув на їх психологічний стан і навчання.

– спостереження: визначення особливостей організації уроків, взаємодії між учнями та вчителями, стану класів та шкільної інфраструктури, аналіз того, як проходять позакласні заходи, які можуть сприяти соціалізації учнів і зняти стрес. Спостереження за чітко визначеними параметрами, наприклад, організацією уроків чи інфраструктурою. Дозволяє фіксувати конкретні моменти та здійснювати оцінку за визначеними критеріями. Неструктуроване спостереження: спостереження без попередньо визначених параметрів, дозволяє збирати загальну інформацію про навчальне середовище та взаємодію учасників. Це корисно для дослідження емоційного клімату в класі чи під час позакласних заходів. Активне спостереження: включає не тільки спостереження, а й активну участь у процесі, наприклад, коли спостерігач взаємодіє з учнями або вчителями, щоб отримати глибше розуміння ситуації. Пасивне спостереження: спостерігач не втручається в навчальний процес, лише спостерігає за подіями і робить записи. Це підходить для аналізу загального стану класу або для вимірювання впливу певних позакласних заходів. Дистанційне спостереження: використовується для фіксації ситуацій, коли безпосередньо бути присутнім може бути неможливо або небажано (наприклад, для спостереження за великою кількістю учнів під час заходів чи на уроках через камери спостереження або онлайн-платформи).

– бесіда: зустрічі з адміністрацією закладів освіти для вирішення проблем, з якими вони стикаються в управлінні під час конфлікту, а також їхні стратегії подолання цих проблем, спілкування з учнями та батьками для виявлення їх думок про погіршення в закладі, їх побоювання та сподівання.

На основі проведеного аналізу можна сформулювати висновки про ефективність управління закладами освіти в умовах конфлікту, а також

розробити рекомендації для покращення освітнього процесу та підтримки психологічного стану учасників [24].

Принципи і методи дослідження публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті повинні забезпечити всебічний, об’єктивний і практично орієнтований підхід до вивчення проблеми, що дозволить розробити ефективні стратегії для підтримки та розвитку освітніх закладів у складних умовах.

Отже, військові конфлікти значно ускладнюють роботу освітніх закладів, але розробка ефективних стратегій може допомогти зберегти освітній процес навіть за складних умов. Зокрема, важливо забезпечити доступ до освіти для всіх дітей, зокрема для соціально вразливих груп, які можуть зіткнутися з додатковими бар’єрами.

Традиційні підходи до управління освітою в прифронтових містах можуть бути неефективними, оскільки конфлікт часто спричиняє дефіцит ресурсів і зростання складнощів. Тому важливо розробити нові методи управління, які оптимізують використання обмежених ресурсів і дозволяють ефективно підтримувати роботу освітніх закладів.

Військові дії створюють серйозні загрози безпеці учнів і працівників освітніх закладів. Відповідно, необхідно впроваджувати заходи захисту, зокрема укриття, евакуаційні плани та психологічну допомогу, щоб зменшити стрес та травматичні наслідки для всіх учасників освітнього процесу.

Принципи дослідження: аналіз освітнього процесу в контексті загальної системи публічного управління, враховуючи всі взаємозв’язки між державними органами, місцевими громадами, освітніми закладами та міжнародними організаціями, врахування усіх факторів (економічних, соціальних, політичних), які можуть впливати на управління закладами освіти в умовах конфлікту, та залучення знань з різних наукових дисциплін (педагогіка, соціологія, політологія, економіка), підтвердження гіпотез та висновків через реальні дані та факти, уникаючи суб’єктивних суджень, дотримання етичних норм, забезпечення конфіденційності при зборі даних і відкритість результатів дослідження для наукової спільноти та громадськості.

Методи дослідження: вивчення законодавчих актів, урядових постанов та інших документів, що регулюють діяльність освітніх закладів у кризових ситуаціях, опитування учасників освітнього процесу для збору даних про стан освітніх закладів і специфіку управління в умовах конфлікту, порівняння підходів до управління в різних прифронтових містах або з іншими країнами, які стикалися з подібними ситуаціями, для виявлення найкращих практик, оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, що впливають на управління закладами освіти в кризових умовах.

Дослідження публічного управління в умовах прифронтових міст потребує системного та комплексного підходу. Розробка нових методів управління, що враховують специфіку кризової ситуації, є необхідною для збереження освітнього процесу та забезпечення соціальної стабільності. Рекомендації, розроблені в результаті цього дослідження, можуть бути застосовані для підтримки та розвитку освітніх закладів, навіть у найскладніших умовах, що підвищить стійкість освітньої системи до зовнішніх викликів.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ

2.1. Принципи публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

Публічне управління закладами освіти у прифронтовому місті потребує особливого підходу та врахування викликів, пов’язаних із безпекою, підтримкою психологічного стану учасників освітнього процесу та забезпечення стабільності навчального процесу. Основні принципи такого управління включають:

1. Пріоритет безпеки, який полягає в першу чергу в захисті учасників освітнього процесу – учнів та персоналу, а саме забезпеченні безпечних умов у школах та дитсадках, закладах вищої освіти на ін. Це включає організацію укриттів та бомбосховищ, евакуаційні плани, навчання з безпеки для персоналу та учнів тощо.

Зокрема, під час бойових дій та тривалий час після їх закінчення навчальні заклади України працюють та будуть працювати з новими вимогами до безпечного освітнього середовища. Підготовка укриттів та організація безпечного навчального простору в школі – одне з найважливіших завдань для керівників закладів.

На початку нового навчального року в кожному навчальному закладі приймаються індивідуальні рішення щодо організації освітнього процесу – очно, дистанційно чи змішано. Це рішення залежить головним чином від стану безпеки, наявності, стану та місткості укриттів та результатів перевірок спеціальними комісіями. Це особливо важливо для закладів, які працюють очно або змішано.

Однією з передумов безпечного навчального середовища є наявність чітких процедур реагування/поведінки, знання цих процедур усім персоналом закладу та послідовне дотримання правил здобувачами освіти.

Перш за все, це повинні бути:

1. Засоби евакуації (у тому числі до найближчого укриття, якщо воно не обладнане в закладі);

2. Оцінка шляхів евакуації з урахуванням розташування укриття (у закладі чи будівлі поблизу навчального закладу);

3. Підготовка «альтернативних» шляхів евакуації на випадок непередбачених обставин;

4. Забезпечення безумовного знання цих методів усіма працівниками закладу;

5. Протоколи безпеки для учнів різного віку щодо правил поведінки під час повітряного попередження, евакуації, укриття / перебування в укритті.

Протокол безпеки – це набір правил і процедур, яких повинні дотримуватися вчителі та учні навчального закладу в конкретній ситуації. Враховуючи проблеми безпеки, установа повинна мати кілька протоколів, зокрема щодо дій, яких необхідно вживати під час повітряних попереджень та евакуації, перебування в укриттях і поведінки під час онлайн-навчання.

Протоколи можуть не бути однаковими в усіх школах. Бо кожен заклад, розробляючи такий документ, керується як характеристикою шкільного середовища, так і характеристикою будівлі та характеристикою будівлі, а також ресурсами, формами організації навчального процесу тощо. Протокол безпеки повинен відповідати загальним рекомендаціям Державної служби з надзвичайних ситуацій. Учителів слід залучати до розробки протоколів безпеки. Це дозволяє створити спільне бачення та прийняти встановлені процеси всіма учасниками [25].

Укриття – це споруда для захисту людей, в якій на певний час створюються умови, в тому числі від впливу небезпечних умов, що виникають внаслідок надзвичайних ситуацій, воєнних (бойових) і терористичних дій.

Протирадіаційне укриття – негерметична споруда для захисту людей, де створюються умови для уникнення впливу на них іонізуючого випромінювання при дії звичайних способів радіоактивного забруднення та ураження.

Споруди подвійного призначення – наземні чи підземні споруди або їх окремі частини призначені або пристосовані для використання за основним функціональним призначенням, особливо для охорони населення, і створюються для умов тимчасового перебування.

Найпростіша споруда-укриття – підвал або інша споруда в прихованому місці, в якому тимчасово перебувають люди для зменшення можливого збитку від небезпечних ситуацій, а також від дії способів ураження.

Організація та реєстрація найпростіших укриттів в особливий період не означає повного дотримання вимог законодавства щодо забезпечення учасників єдиними способами захисту в освітньому процесі.

створюються умови, в тому числі від впливу небезпечних умов, що виникають внаслідок надзвичайних ситуацій, воєнних (бойових) і терористичних дій.

Протирадіаційне укриття – негерметична споруда для захисту людей, де створюються умови для уникнення впливу на них іонізуючого випромінювання при дії звичайних способів радіоактивного забруднення та ураження.

Споруди подвійного призначення – наземні чи підземні споруди або їх окремі частини призначені або пристосовані для використання за основним функціональним призначенням, особливо для охорони населення, і створюються для умов тимчасового перебування.

Найпростіша споруда-укриття – підвал або інша споруда в прихованому місці, в якому тимчасово перебувають люди для зменшення можливого збитку від небезпечних ситуацій, а також від дії способів ураження.

Організація та реєстрація найпростіших укриттів в особливий період не означає повного дотримання вимог законодавства щодо забезпечення учасників єдиними способами захисту в освітньому процесі.

Відповідно до законодавства, підвал може використовуватися для укриття як споруди подвійного призначення та як простого укриття [26]. При цьому такі місця мають відповідати мінімальним вимогам щодо забезпечення безпеки учасників освітнього процесу та бути відповідним чином обладнані.

Спеціальна комісія визначає чи відповідають укриття для навчального процесу мінімальним вимогам щодо укриття чи безпеки на випадок надзвичайної ситуації. Чи можливий початок навчання в навчальному закладі за очною формою, визначається рішенням цієї комісії.

Найпростіше укриття повинно забезпечувати безперервне перебування людини не менше 48 годин [27].

Передбачені в найпростіших укриттях функції:

– місця для відпочинку – стільці, лавки, ліжка та ін.

– ємності для питної (2 л на особу на добу) та технічної води (де немає центрального водопостачання);

– ємності для зберігання продуктів;

– баки переносні, що герметично закриваються;

– резервне штучне освітлення (електричні ліхтарі, свічки, газові лампи тощо);

– первинні системи пожежогасіння (відповідно до вимог, що пред’являються до приміщень однакового функціонального призначення);

– інструменти надання медичної допомоги;

– способи зв’язку та оповіщення (телефон, радіоприймач);

– знаряддя (багнети та совкові лопати, ломи, сокири, дерев’яні кілки для дерева, металу тощо).

Найпростіші укриття по можливості забезпечуються додатковими інструментами, обладнанням і матеріалами згідно з правилами, встановленими для захисних споруд [28-29].

Варто зазначити, що 7 квітня 2023 року Кабінет Міністрів України прийняв концепцію закладів освіти, реалізація якої дає можливість організувати навчання в очній формі.

Метою концепції є створення рівних, справедливих та безпечних умов для здобуття освіти, організація безпечного освітнього середовища, особливо в умовах військової агресії російської федерації проти України.

Основними функціями концепції є:

– створення надійної інфраструктури навчальних закладів;

– ефективна профілактика та профілактичні заходи проти негативних інцидентів безпеки в освітньому середовищі;

– формування в учасників навчально-виховного процесу навичок безпеки;

– організація безпечного підвезення учнів та вчителів;

– для попередження психологічного та фізичного насильства особлива увага приділяється заходам, що вживаються для дотримання інформаційних та соціальних прав учасників навчального процесу.

Термін реалізації даної концепції – 2023-2025 роки [30].

В концепції зазначено: «Забезпечення створення безпечної інфраструктури закладів освіти можна шляхом облаштування та реалізації існуючих проектів або з урахуванням вимог законодавства про пожежну безпеку, охорону, вимог щодо кількості необхідних евакуаційних виходів, водопостачання, водовідведення, вентиляції, опалення, електропостачання, наданням медичної допомоги». Це означає, що всі школи, де починається офлайн-навчання, повинні бути обладнані укриттями [31].

2. Психологічна підтримка – постійне надання допомоги психологів для зняття стресу та роботи з дітьми, які переживають наслідки війни.

Зараз вся країна потерпає від війни, але найбільш вразливими є діти. Молоді українці реагують не лише на власне напруження, викликане стресом, а й на психоемоційний стан дорослих – батьків, учителів, рідних, друзів. Особливо під час війни у кожного свої причини стресу. Людина страждає від постійних авіанальотів і ракетних обстрілів, людина надовго розлучається з батьками, поступово втрачає з ними психоемоційний зв’язок. Діти по-різному реагують на всі ці події, але часто не можуть висловити свою тривогу [33].

Згідно з результатами соціологічних досліджень, три чверті (75%) українських дітей мають ознаки психологічного пошкодження внаслідок війни. Найпоширенішим симптомом є так звані «перепади настрою», коли настрій швидко і без зовнішніх причин змінюється з дуже хорошого на поганий і навпаки. Також у кожної п’ятої дитини є проблеми зі сном, у кожної десятої –

зниження бажання спілкуватися, сняться кошмари і погіршується пам’ять. Крім того, згідно з результатами дослідження, чверть дітей потребують медичної допомоги. 40% з них не змогли отримати цю допомогу – через відсутність належного лікаря чи лікарні поблизу[34].

Кризи росту (або вікові кризи) виникають при переході від одного вікового періоду до іншого. Травматичні кризи виникають у відповідь на психологічні умови. Взагалі словом «стрес» (від англійського strain – напруга) називають стани людини, які характеризуються сильною напругою і виникають у відповідь на різні психологічні впливи (стресори). Переживання стресу може мати як позитивне, адаптаційне значення, так і негативні, патологічні наслідки для організму людини, зокрема, дитини [32].

3. Адаптація освітнього процесу – використання онлайн-навчання або гібридного формату (онлайн та офлайн) для забезпечення безперервності освіти, що дозволяє швидко адаптуватися до змін у ситуаціях.

Останніми роками в комунікації та ЗМІ в повсякденному житті українців широко вживаються запозичені з англійської мови іншомовні слова «онлайн» і «офлайн».

У своєму первісному значенні ці слова – online (онлайн) і offline (офлайн) використовуються у сфері комп’ютерних і телекомунікаційних технологій.

На жаль, сьогодні доводиться визначати значення цих слів у реаліях переходу від комп’ютерних і телекомунікаційних технологій до сфери міжособистісного спілкування.

Але деякі непорозуміння виникають, коли поняття «офлайн» використовується стосовно реального життя чи фізичного світу. Наприклад, «онлайн» – це спілкування, опосередковане комп’ютером, а «офлайн» – безпосереднє міжособистісне спілкування.

Насправді, якщо ми не втрачаємо розуміння оригінального походження та значення цих слів, обидва слова – «онлайн» і «офлайн»– стосуються комп’ютерної комунікації, і вони відрізняються лише з точки зору способу спілкування:

– «онлайн» комп’ютерно-опосередковане спілкування (спілкування, взаємодія) в синхронному режимі;

– «офлайн» – комп’ютерне спілкування (з’єднання, взаємодія) в асинхронному режимі.

Статтею 9 Закону України «Про освіту» та статтею 4 Закону України «Загальна середня освіта» визначено види освіти в нашій державі: інституційна (очна, заочна, дистанційна, мережева), індивідуальна (екстернатна, сімейна, педагогічний патронаж, на робочому місці) та дуальна [35-36].

Так само «спосіб здобуття освіти за денною формою навчання – це спосіб організації навчання студентів, який передбачає безпосередню участь у навчальному процесі».

Отже, вживаючи терміни онлайн та офлайн у контексті освітньої діяльності, слід розуміти, що вони не вживаються в нормативних документах, які регламентують організацію освіти в Україні, але при використанні цих термінів у повсякденному спілкуванні йдеться про використання технології дистанційного навчання або дистанційне навчання як окремий вид навчання.

Доступ до навчальних матеріалів, зв’язок між сесіями дистанційного навчання забезпечується шляхом синхронної або асинхронної передачі відео, аудіо, графічної та текстової інформації.

Водночас слово онлайн стосується синхронного режиму взаємодії між суб’єктами дистанційної освіти, під час якого всі учасники перебувають у дистанційному освітньому (чаті, аудіо, відеоконференціях, соціальних) веб-середовищі. Це використання комп’ютерних технологій у режимі реального часу (вебінар, відеоконференція, онлайн-семінар, онлайн-навчання, онлайн-клас тощо).

Швидше, термін офлайн (навчання офлайн, навчання в режимі офлайн) відноситься до асинхронного способу спілкування між суб’єктами дистанційного навчання, при якому учасники спілкуються один з одним із затримкою в часі, електронною поштою, форумами, соціальними мережами, цифровими ресурсами, тощо. Такий режим навчання дозволяє використовувати

цифрові ресурси для навчання, коли це необхідно, зручно для нього (відео чи аудіозаписи, електронне видання, віртуальна бібліотека тощо).

Можливе також змішане навчання. Наприклад, у школі є безпечне укриття, але воно не відповідає кількості учнів, які можуть там бути одночасно. У цьому випадку очне навчання може бути організовано у дві зміни або (за рішенням ради освіти та місцевих органів влади) може бути організовано змішану форму: навчання в одну зміну, але частина уроків проводяться очно, а решта – в дистанційній формі, онлайн (або офлайн) режимі.

Новою ідеєю дистанційного навчання є концепція «перевернутого навчання», яка є змішаним режимом навчання з синхронним компонентом, який дозволяє мати гнучкий графік, і синхронним компонентом, який дозволяє взаємодіяти з викладачем. Ідея цього методу була представлена в США в 1998 році. При цьому курс може бути представлений навіть у вигляді коротких відеолекцій, які студенти переглядають самостійно, після чого в аудиторії викладач починає вирішувати проблемні питання, розв'язувати завдання, вести активну дискусію з розглянутих тем. Відеолекція вважається невід'ємною частиною моделі «перевернутого навчання». Такі відеопрезентації створюються викладачами заздалегідь і можуть зберігатися в Інтернеті, на онлайн-сховищі університету або на персональному комп'ютері. Завчасне створення відеолекцій сприяє активному навчанню, забезпечуючи участь студентів у самостійній підготовці. Завдяки цьому ми помічається ефективне використання часу на семінарі, студенти можуть уточнити окремі положення змісту курсу, перевірити свої навички, застосовуючи знання та взаємодіяти один з одним через практичну діяльність. Тому під час семінару викладачі перетворюються на тренерів, які заохочують студентів до самостійної роботи [38].

Слід зазначити, що на сьогодні не існує єдиної моделі «перевернутої освіти» – цей термін широко використовується для опису будь-якої освітньої моделі, яка включає заздалегідь записані відеоуроки, після яких йдуть практичні заняття. Тому вчитель може підготувати одну велику відеопрезентацію до певної навчальної теми або створити кілька відеоуроків по 5-7 хвилин кожен. Далі на

уроці можна перевірити, які знання, уміння, навички сформовані в учнів, які бесіди ефективніші[39].

Вчитель може організовувати дискусії та дебати, де учасники освітнього процесу можуть активно практикувати те, чому вони навчилися на лекціях. У разі потреби вчитель також пояснює зміст уроку та контролює прогрес учня у виконанні поставлених завдань, а також готує розв'язання деяких незрозумілих питань. Оскільки цей метод дебатів передбачає індивідуальну творчість, деякі вчителі впроваджують лише деякі елементи «перевернутого навчання».

У традиційній освіті учні записують інформацію під час виступу вчителя. Тому у них мало часу на аналіз почутого, важко швидко запам'ятати нову інформацію. Під час такої лекції учні не мають багато часу і пропускають багато важливих моментів. Крім того, технічні проблеми, які можуть спричинити онлайн-навчання як-от проблеми зі звуком і відео, помилки завантаження чи потокового передавання, проблеми з доступом, низька якість Інтернету, проблеми з безпекою та обмежені технічні навички можуть заважати реалізації якісного освітнього процесу [40].

Навпаки, використання відео та інших попередньо записаних презентацій може значно допомогти. Можна переглядати, прискорювати, призупиняти відео.

Таким чином, ми бачимо, що перевернута модель навчання має багато позитивних напрацювань і дуже проста у застосуванні. Ідея проста, але вимагає ретельної підготовки вчителів. Багато зусиль і часу потребує підготовка та запис відеолекцій, використання додаткових матеріалів для демонстрації, тобто не лише реалізація вимог онлайн-навчання, а й створення цікавої презентації, яка спонукає учасників освітнього процесу до дії [41].

4. Гнучкість управління та децентралізація – надання керівникам шкіл та місцевим органам самоврядування більшої автономії для оперативного прийняття рішень залежно від місцевих умов.

Прийняття закону «Про освіту» автоматично наділило керівників навчальних закладів правом на кадрову автономію. Автономія як засіб ефективного управління закладом освіти вимагає прийняття ряду рішень.

Механізм цієї реалізації схематично можна представити наступним алгоритмом (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Механізм реалізації кадрової автономії управління закладом освіти

Критеріями оцінки ефективності незалежної реалізації кадрової політики є:

– рівень або відсутність «плинності кадрів»;

– гнучкість професійного розвитку працівників закладу;

– рівень успішності та результативності навчально-виховного процесу в навчальному закладі;

– наявність або відсутність у навчальному закладі внутрішніх відкритих і конфліктів.

Крім прийняття безпосередніх управлінських рішень щодо прийняття, звільнення, переведення працівників, самостійність працівників закладу освіти

включає право самостійного прийняття управлінських рішень щодо розподілу тижневого навантаження, формування та затвердження штатних розписів.

Створення системи професійного становлення, розвитку та вдосконалення педагогічних кадрів – чи не найважливіша і не найскладніша частина роботи керівника навчального закладу та всього навчального закладу.

Штатний розпис працівників закладу освіти формується на підставі типового розпису працівників, затвердженого Міністерством освіти і науки України та погодженого з центральними органами інших органів виконавчої влади. Слід зазначити, що чинний список штатних працівників є дуже застарілим і потребує негайного та радикального перегляду. Для багатьох видів навчальних закладів їх взагалі немає, тому такі заклади змушені самостійно встановлювати списки працівників на розсуд керівників. Але часто такі встановлені та затверджені списки працівників та рішення засновників ставляться під сумнів контролюючими органами [42].

5. Комунікація з громадами – залучення місцевих громад до рішень, пов’язаних з організацією навчального процесу, для підвищення довіри та врахування інтересів населення.

6. Підтримка вчителів та персоналу – підготовка вчителів до роботи в умовах війни, в тому числі навчання новим технологіям для дистанційного навчання, а також підтримка та заохочення вчителів через додаткові виплати, психологічну допомогу та визнання їхнього внеску.

7. Підтримка дітей та батьків – важливо забезпечити постійний зв’язок з батьками та учнями, інформувати їх про стан справ та зміни в навчальному процесі [44].

Отже, ефективне управління освітніми закладами в прифронтових містах потребує від керівництва принципів гнучкості, адаптації до поточних умов, тісної співпраці з громадами та організаціями, а також фокусування на безпеці та психологічній підтримці учасників освітнього процесу. Це допоможе забезпечити стабільність і безперервність освіти навіть у таких складних умовах.

Отже, публічне управління освітою в прифронтових містах повинно

базуватись на забезпеченні безпеки учасників навчального процесу. Важливо не тільки облаштування укриттів та евакуаційних шляхів, а й розробка чітких протоколів безпеки для персоналу та учнів, що допомагає мінімізувати ризики під час бойових дій та інших надзвичайних ситуацій.

Діти, які переживають наслідки війни, потребують постійної психологічної допомоги. Важливо враховувати стресові стани дітей та дорослих, надаючи необхідну підтримку через психологів та спеціалізовані програми, спрямовані на подолання психоемоційних травм.

Через безперервні зміни в безпековій ситуації, необхідно гнучко адаптувати форми навчання. Змішане або онлайн-навчання є важливими інструментами для забезпечення безперервності освіти, особливо в районах з обмеженим доступом до фізичних шкіл.

В умовах нестабільної ситуації необхідно дати керівникам шкіл більше автономії у прийнятті рішень, що дозволяє оперативно реагувати на місцеві виклики, такі як зміни в безпековій ситуації або потреби учнів і педагогів.

Для підвищення довіри та ефективності організації навчального процесу важливо залучати місцеві громади до прийняття рішень. Це дозволяє враховувати інтереси населення та сприяє покращенню співпраці між різними рівнями управління.

В умовах війни, необхідно забезпечити не лише фізичну безпеку вчителів та персоналу, а й психологічну підтримку, а також сприяти їх професійному розвитку через навчання новим технологіям дистанційного навчання, підтримку через додаткові виплати та заохочення.

Систематичний зв’язок з батьками та учнями, інформування їх про зміни в навчальному процесі є важливим аспектом, що сприяє збереженню стабільності в умовах війни та непередбачуваних ситуацій.

Таким чином, ефективне управління закладами освіти в прифронтових умовах вимагає комплексного підходу, що включає забезпечення безпеки, адаптацію навчальних форм, підтримку психологічного здоров’я учасників процесу та гнучкість управлінських рішень.

2.2 Нормативно-правові основи здійснення публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

Нормативно-правові основи публічного управління закладами освіти у прифронтовому місті включають як національні, так і міжнародні акти та документи, що регулюють діяльність освітніх установ в умовах воєнного стану та забезпечення права на освіту під час надзвичайних ситуацій.

Розглянемо основні нормативно-правові основи здійснення публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті:

1. Конституція України

Здійснення публічного управління закладами освіти в Україні, зокрема в прифронтових містах, вимагає особливої уваги до конституційних принципів.

Статті Конституції України гарантують кожному право на освіту – це створює основу для забезпечення доступності та якості освіти в усіх регіонах, у тому числі в прифронтових містах.

Конституція також закликає до забезпечення соціальної справедливості, що є особливим місцем для прифронтових територій, де можуть існувати проблеми з доступом до якісної освіти через збройні конфлікти.

У контексті освіти в прифронтових містах більшості є гарантії безпеки учнів і педагогічного складу. Держава має забезпечити безпечні умови для навчання, що може включати евакуаційні плани та укриття.

Конституція регулює питання місцевого самоврядування, важливі для залучення місцевих органів до управління освітніми закладами. Місцева влада може оперативно реагувати на потреби громади, враховуючи специфічні умови, що в прифронтових регіонах.

Конституція України створює правову основу для публічного управління закладами освіти в прифронтових містах. Однак її реалізація вимагає зусиль на всіх рівнях – від державного до місцевого, щоб забезпечити безперервність освіти та збереження прав дітей на навчання в безпечних умовах [45].

2. Закон України «Про освіту» визначає принципи забезпечення доступності та безперервності освіти [35].

Закон України «Про освіту» є основоположним документом, що регулює освітню діяльність в Україні, і містить низку положень, які мають особливе значення для здійснення публічного управління закладами освіти в прифронтових містах.

Закон гарантує право на освіту для всіх громадян України. У прифронтових містах, якщо необхідно забезпечити доступ до освіти, навіть навчальні заклади можуть усвідомлювати вплив конфлікту.

Закон передбачає, що система освіти має бути доступною та якісною. Це включає забезпечення матеріально-технічної бази закладів освіти, що особливо важливо в умовах небезпеки та нестабільності.

Згідно Закону, заклади освіти повинні забезпечувати безпечні умови для навчання. У прифронтових містах це включає розробку планів безпеки, евакуації та укриттів для учнів і педагогів.

Закон дозволяє закладам освіти адаптувати навчальні програми з урахуванням потреб учнів. У прифронтових регіонах це можна включати дистанційне навчання та інші інноваційні підходи до організації освітнього процесу.

Закон не містить конкретних положень щодо психологічної підтримки, проте важливо, що надання психологічної допомоги учням та педагогам є великим аспектом у прифронтових регіонах, де діти та вчителі можуть постраждати від травматичних ситуацій.

Закон України «Про освіту» створює правову основу для забезпечення освітніх прав в усіх регіонах України, зокрема в прифронтових містах. Реалізація його положення вимагає зусиль з боку держави, місцевої влади, педагогів і громади для забезпечення безперервності освіти, безпеки учнів та високої якості навчання в умовах збройного конфлікту. Важливо, щоб управління освітою в цих умовах було адаптивним, гнучким і чуйним до потреб громади.

3. Закон України «Про повну загальну середню освіту» [36]

Закон України «Про повну загальну середню освіту» визначає основи організації та функціонування загальної середньої освіти в Україні. В умовах

прифронтових міст цей закон змінює важливу роль у публічному управлінні закладами освіти. Закон регулює організацію освітнього процесу та можливість використання різних форм навчання, таких як дистанційна або змішана форма, що є особливим місцем в умовах воєнних дій.

Закон гарантує кожному право на повну загальну середню освіту, що є основою для доступності освітніх послуг для всіх дітей, у тому числі тих, хто живе в прифронтових містах.

Закон дозволяє закладам освіти адаптувати навчальні плани та програми з урахуванням специфіки регіону. Це особливо важливо для прифронтових міст, де можна знадобитися нові підходи до навчання, такі як дистанційна форма або змішане навчання.

Закон створює правову базу для організації та управління закладами освіти, яка є важливою для підтримки освітнього процесу в прифронтових містах. Реалізація його положення вимагає зусиль з боку держави, місцевої влади, педагогів та громади, щоб забезпечити доступність, якість і безпеку освіти в умовах збройного конфлікту. Адаптація освітніх програм, фінансування, створення безпечних умов навчання та психологічна підтримка є ключовими аспектами для успішного управління закладами освіти в таких регіонах.

4. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [46]

Закон регулює порядок введення і дії військового стану в Україні. У контексті здійснення публічного управління закладами освіти у прифронтових містах цей закон має важливе значення, оскільки військовий стан впливає на всі аспекти життя, включаючи освіту.

Закон визначає, що в умовах військового стану можуть бути внесені зміни до організації роботи освітніх закладів – це може включати перехід на дистанційне навчання або змішану форму навчання, що дозволяє зберегти навчальний процес під час небезпеки.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» має значний вплив на управління закладами освіти у прифронтових містах. Його положення забезпечує правові рамки для проведення заходів для забезпечення учнів і

педагогів, адаптації навчального процесу до нових умов безпеки, а також підтримку психологічного здоров'я всіх учасників навчального процесу. Реалізація цих заходів вимагає зусиль з боку держави, місцевої влади, педагогів та громади.

5. Наказ Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації дистанційного навчання» – регулює порядок організації дистанційного навчання в Україні, що є ключовим в умовах небезпеки [47].

6. Про затвердження Порядку та умов здобуття загальної середньої освіти в комунальних закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні: Наказ Міністерства освіти і науки України [48]. Даний Порядок визначає особливі умови організації здобуття загальної середньої освіти в загальноосвітніх навчальних закладах та їх філіях (далі – навчальні заклади) в умовах воєнного стану в Україні.

У цих умовах під терміном «змішане навчання» розуміється спосіб організації навчання, який передбачає організацію здобувачів освіти шляхом поєднання очної та дистанційної форм навчання у певній послідовності.

Для забезпечення безпеки учасників освітнього процесу в Україні в умовах воєнного стану та на території, підконтрольній органам державної влади України, організовується здобуття повної загальної середньої освіти в денній формі, у тому числі за змішаною формою навчання:

У навчальному закладі або на відстані не більше 500 метрів від нього мають бути розташовані об'єкти фонду оборонних споруд цивільного захисту, які забезпечують придатний і безперешкодний доступ до укриття учасників навчального процесу.

Матеріально-технічна база навчального закладу має бути достатньою для організації очної (денної) повної загальної середньої освіти, у тому числі із застосуванням змішаного навчання.

У цьому Порядку та умовах заклади освіти, які не відповідають вимогам, організовують загальну середню освіту за дистанційною формою відповідно до положення про дистанційну форму повної загальної середньої освіти,

затвердженого наказом Міністерство освіти і науки України від 08 вересня 2020 року.

Заклади освіти, які організовують загальну середню освіту за очною (денною) формою, у тому числі із застосуванням змішаної форми навчання та/або за дистанційною формою, створюють дистанційні класи відповідно до статті 4 даного Положення.

7. Конвенція про права дитини (ООН) забезпечує право дитини на доступ до кожної освіти навіть під час збройного конфлікту.

Конвенція про права дитини (1989 року) є місцем міжнародним документом, який визначає права дітей і зобов'язання держави у забезпеченні цих прав.

Конвенція гарантує всім дітям право на освіту без дискримінації. В умовах війни та в прифронтових містах особливо важливо забезпечити доступність навчання, включаючи дистанційне та змішане навчання. Державні органи повинні гарантувати, що навчальні програми залишаються якісними та задовольняють потребам дітей, незалежних від ресурсів.

Конвенція зобов'язує держави вживати всі інші заходи для захисту дітей від наслідків збройних конфліктів. У прифронтових містах це можна включати створення безпечних укриттів у школах і забезпечення безпеки учнів та педагогів.

Умови війни можуть мати негативний вплив на психічне здоров'я дітей. Державні органи повинні забезпечити доступ до психологічної допомоги та підтримки для учнів і вчителів. Освіта в прифронтових містах повинна включати програми з пропаганди здорового способу життя та надання медичної допомоги.

Конвенція вимагає, що діти мають право висловлювати свою думку з усіх питань, що їх стосуються. У прифронтових містах це можна позначати залучення учнів до обговорення питань, пов'язаних з їх навчанням і безпекою.

Конвенція про права дитини є орієнтиром для публічного управління закладами освіти в прифронтових містах України. Її положення допомагають забезпечити права дітей на освіту, безпеку, здоров'я, участь та дозвілля в умовах

військового конфлікту. Реалізація цих прав вимагає скоординованих зусиль з боку держави, місцевої влади, освітніх установ, батьків та громади, щоб гарантувати, що діти отримують необхідну підтримку та можливості для розвитку в складних умовах [49].

8. Рішення місцевих органів влади – органи місцевого самоврядування мають право ухвалювати рішення щодо формату та умов навчання, враховуючи місцеву підтримку з безпекою. Місцеві органи затверджують плани евакуації з освітніх закладів, які враховують специфіку місцевості та потреби закладів освіти.

Нормативно-правова база управління освітніми закладами в прифронтових умовах охоплює як національні закони та положення, так і міжнародні зобов'язання України щодо забезпечення права на освіту навіть під час надзвичайних ситуацій. Ці документи дозволяють адаптувати навчальний процес до умов небезпеки, забезпечити безпеку учасників освітнього процесу та підтримувати належний рівень освітніх послуг у складних умовах.

Отже, нормативно-правова база публічного управління закладами освіти в прифронтових містах України є багатогранною та охоплює як національні, так і міжнародні правові акти. Вона забезпечує виконання основного принципу права на освіту в умовах збройного конфлікту, зокрема через адаптацію освітнього процесу до специфічних умов воєнного стану.

Конституція України встановлює фундаментальні права на освіту та безпеку для всіх громадян, що є основою для створення правової бази в прифронтових містах. Важливою є роль місцевого самоврядування, яке здатне оперативно реагувати на потреби громад і забезпечити адаптацію освітнього процесу в умовах небезпеки.

Закон України «Про освіту» закріплює принципи доступності, безпеки та якості освіти, що є ключовими для прифронтових регіонів. Спеціально для таких умов законодавство передбачає можливість застосування дистанційного та змішаного навчання, а також створення умов для безпеки учнів і педагогів.

Закон України «Про повну загальну середню освіту» визначає принципи

організації та функціонування освітніх закладів, включаючи впровадження дистанційних форм навчання, що є критично важливим для збереження безперервного процесу навчання в умовах військових дій.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» дає правову основу для адаптації освітнього процесу до змін умов безпеки, зокрема через перехід на дистанційне навчання або змішану форму навчання. Цей закон також дозволяє здійснювати необхідні заходи безпеки та підтримку психологічного здоров'я учасників навчального процесу.

Міжнародні акти, такі як Конвенція ООН про права дитини, накладають додаткові зобов'язання на державу щодо забезпечення прав дітей на освіту навіть у зонах збройного конфлікту. Це включає доступність освітніх послуг, забезпечення безпеки в навчальних закладах, а також надання психологічної допомоги та медичної підтримки.

Рішення місцевих органів влади мають важливе значення для адаптації освітнього процесу до місцевих умов. Місцеві органи управління забезпечують укриття для учнів, розробляють плани евакуації та підтримують необхідні заходи безпеки.

Таким чином, нормативно-правова база освіти в прифронтових містах забезпечує комплексний підхід до збереження права на освіту навіть в умовах воєнного стану. Вона дозволяє адаптувати навчальний процес до нових умов, зберігаючи його доступність та безпеку для учасників освітнього процесу. Однак її реалізація вимагає координації зусиль на всіх рівнях – від державного до місцевого, а також підтримки з боку громадянського суспільства для забезпечення ефективного функціонування системи освіти в таких складних умовах.

2.3 Критерії оцінки ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

Оцінка ефективності публічного управління закладами освіти у

прифронтовому місті є складним завданням, яке вимагає врахування конкретних умов, викликаних військовими діями.

На підставі аналізу правових актів, що регламентують надання освітніх послуг, принципів управління освітніми закладами в умовах воєнного стану можна визначити наступні критерії оцінки ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті:

1. Рівень забезпечення безпеки закладів освіти в прифронтових містах, що є критичним аспектом, оскільки умови війни створюють додаткові ризики для учнів, педагогів та адміністрації.

Основні компоненти, які слід врахувати при визначення рівня забезпеченості безпеки в закладах освіти:

– Фізична безпека: заклади освіти повинні мати надійні укриття, де учні та персонал можуть залишитися під час небезпечних ситуацій, таких як обстріли, забезпечення легкого доступу до укриттів, зокрема зрозумілі маркування та вказівники, які ведуть до виходу в укриття.

– Планування надзвичайних ситуацій – створення детальних планів дій на випадок надзвичайних ситуацій, які описують, що роблять у випадку загрози, проведення навчання для учнів та персоналу з питань безпеки, включаючи евакуацію та правила поведінки під час обстрілів.

– Психологічна безпека – забезпечення доступу до психологічної допомоги для учнів і педагогів, адже війна може спричинити стрес і тривогу, навчання вчителів методами надання психологічної підтримки учням, що пережили травматичні події.

Забезпечення безпеки закладів освіти в прифронтових містах вимагає комплексного підходу, що включає фізичну, психологічну безпеку.

2. Доступність освіти в прифронтових містах є аспектом, завдяки якому забезпечується рівень можливостей для всіх учнів, незалежно від матеріалів, пов’язаних з війною.

Основні компоненти забезпечення доступності освіти, які характеризують ефективність публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

можуть включати:

– Гнучкі форми навчання – розвиток і впровадження дистанційних платформ, які можуть учням навчатися з дому, зокрема під час бойових дій чи небезпечних ситуацій, поєднання очного та дистанційного навчання для забезпечення гнучкості та адаптації до змін у безпековій ситуації.

– Інфраструктура – забезпечення фізичного доступу до школи, наявність укриттів, безперешкодних входів і безпечних маршрутів для учнів, наявність деяких технічних засобів, таких як комп'ютери, інтернет, навчальні матеріали, для підтримки дистанційного навчання.

– Забезпечення ресурсами – підготовка та розповсюдження навчальних матеріалів, доступних в електронному та паперовому форматах.

– Адаптація навчальної програми відповідно до нових умов, включаючи врахування специфіки війни та потреб дітей, які пережили травму.

– Підтримка вразливих груп – увага до дітей з різницьких категорій, таких як внутрішньо переміщені особи (ВПО), діти-сироти, учні з багатодітних сімей.

– Моніторинг доступності – оцінка доступності освіти для учнів у прифронтових містах, включаючи кількість учнів, які мають доступ до навчання, отримання зворотного зв'язку учнів від і батьків про труднощі, з якими вони стикаються, та про можливості для покращення.

Доступність освіти в прифронтових містах є важливою оцінкою забезпечення прав дітей на освіту, їх розвитку та благополуччя. Реалізація заходів, спрямованих на забезпечення доступності освіти, потребує комплексного підходу та співпраці всіх учасників освітнього процесу – держави, місцевої влади, освітніх закладів, батьків і громад.

3. Якість освіти:

– результати зовнішнього оцінювання та контрольних робіт, які можуть свідчити про якість навчання;

– опитування учнів та їхніх батьків щодо задоволеності як освітою та організацією навчального процесу.

Забезпечення високої якості освіти в прифронтових містах є місцем

завдання, яке потребує комплексного підходу та співпраці між усіма учасниками освітнього процесу.

4. Психологічна підтримка є критично важливою складовою освітнього процесу, особливо в прифронтових містах, де діти і педагоги можуть мати вплив травмуючих наслідків війни.

Основні компоненти психологічної підтримки, які характеризують ефективність публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті можуть включати:

– Доступність психологічних послуг – ступінь доступу до психологів, які можуть працювати в школах, надаючи консультації учням і педагогам.

– Навчальні програми з психологічної підтримки – кількість проведення курсів для педагогів з метою навчання їх основам психології, методам підтримки учнів у стресових ситуаціях, а також ознайомлення з ознаками психічних розладів.

– Створення безпечного середовища – впровадження правил, що забезпечують взаємоповагу та підтримку між учнями, що зменшують зменшення булінгу та підвищують психологічний комфорт.

Забезпечення психологічної підтримки в закладах освіти в прифронтових містах є ключовим для допомоги учням і педагогам справлятися з травмами та стресом.

Оцінка ефективності публічного управління закладами освіти у прифронтовому місті потребує комплексного підходу, врахування конкретних умов і викликів, пов’язаних з війни. Використання заданих критеріїв дозволяє застосувати сильні та слабкі сторони управлінських практик, а також забезпечити ефективне планування та реалізацію заходів, спрямованих на покращення освітнього процесу в таких умовах.

Оскільки військові дії та надзвичайні умови на таких територіях значно ускладнюють доступ до освіти та організацію навчального процесу, важливо оцінювати ефективність управління через кілька ключових критеріїв. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони існуючих практик управління, а

також створити необхідні умови для покращення освіти в умовах війни.

Забезпечення безпеки закладів освіти є одним із найбільш важливих аспектів ефективності публічного управління в прифронтових містах. Враховуючи високі ризики для учнів та педагогів через військові дії, ключовими компонентами безпеки є:фізична безпека (укриття, доступність до укриттів, їх маркування), планування надзвичайних ситуацій (створення планів евакуації, навчання учнів і персоналу з безпеки), психологічна безпека (психологічна допомога для учнів та педагогів, навчання вчителів методам психологічної підтримки).

Тільки комплексний підхід, що включає визначені компоненти, може забезпечити ефективне управління закладами освіти в умовах збройного конфлікту.

Отже, оцінка ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтових містах повинна враховувати комплексний підхід, який включає забезпечення безпеки, доступності освіти, якості навчального процесу та надання психологічної підтримки. Використання цих критеріїв дозволяє визначити слабкі та сильні сторони поточних управлінських практик, а також розробити стратегії для покращення освітнього процесу в умовах війни, зберігаючи право дітей на освіту навіть в екстремальних ситуаціях.

РОЗДІЛ 3
ПРАКТИЧНЕДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В ПРИФРОНТОВОМУ МІСТІ

3.1 Оцінка ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

Оцінка ефективності публічного управління закладами освіти у прифронтовому місті є складним, багатофакторним завданням, яке вимагає комплексного підходу.

Забезпечення безпеки закладів освіти є одним із найбільш важливих аспектів ефективності публічного управління в прифронтових містах. Враховуючи високі ризики для учнів та педагогів через військові дії, ключовими компонентами безпеки є:

– фізична безпека закладів освіти.



Рис. 3.1. Фізична безпека закладів освіти, Дніпропетровська область [50]

Оскільки військові дії та надзвичайні умови на таких територіях значно

ускладнюють доступ до освіти та організацію навчального процесу, важливо оцінювати ефективність управління через кілька ключових критеріїв. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони існуючих практик управління, а також створити необхідні умови для покращення освіти в умовах війни.

Фізична безпека закладів освіти в Дніпропетровській області та зокрема в місті Нікополь є критичним аспектом публічного управління в умовах військової агресії, оскільки місто знаходиться в зоні ризику через свою близькість до лінії фронту. Забезпечення безпеки учнів, педагогів і персоналу під час навчального процесу має надзвичайно важливе значення для нормального функціонування освітніх установ.

Основні елементи фізичної безпеки закладів освіти в Дніпропетровській області:

В Дніпропетровській області важливою умовою забезпечення безпеки є створення укриттів (рис. 3.1), які можуть використовуватися під час надзвичайних ситуацій, зокрема обстрілів, бомбардувань чи інших загроз. Укриття повинні відповідати вимогам цивільного захисту та бути доступними для всіх учасників освітнього процесу.

Укриття повинні бути в межах навчальних закладів або не далі ніж 500 метрів від них, щоб забезпечити оперативний доступ учнів і педагогів.

Усі укриття мають бути оснащені необхідними засобами для збереження безпеки (наприклад, засоби для зв’язку, аптечки першої допомоги, запаси води та їжі).

Укриття повинні бути чітко марковані, з огляду на швидкість евакуації, а також мати зрозумілі вказівники для учнів і персоналу, що дозволяє безпечно потрапити до укриття.



Рис. 3.2. Маркування укриття в закладі освіти в Дніпропетровській області [51]

В умовах військових дій важливим аспектом є розробка детальних планів дій на випадок надзвичайних ситуацій.

Розробка чітких і зрозумілих планів евакуації для всіх учнів, педагогів та працівників закладу включає визначення шляхів евакуації, організацію виходу до укриття або до безпечних зон за межами навчального закладу.



Рис. 3.3. План евакуації в закладі освіти [52]

Регулярні тренування для учнів і персоналу щодо правил поведінки під час обстрілів або інших небезпечних ситуацій включає навчання з евакуації та психологічної адаптації в умовах стресу.



Рис. 3.4. Інформування дітей щодо правил поведінки під час обстрілів або інших небезпечних ситуацій [53]

Інформування дітей щодо правил поведінки під час обстрілів або інших небезпечних ситуацій благодійними організаціями є важливим елементом забезпечення безпеки дітей в умовах війни, особливо в прифронтових регіонах. Благодійні організації, наприклад, Товариство Червоного Хреста відіграють ключову роль у поширенні знань та навичок серед дітей, що дозволяють їм діяти правильно і безпечно під час небезпечних ситуацій. Зокрема, проводять семінари та тренінги в школах і дитячих установах, де дітей навчають правилам безпеки під час обстрілів, евакуації та інших кризових ситуацій.

Важливою також є співпраця з місцевими службами цивільного захисту для оперативної допомоги у разі необхідності, зокрема, з ДСНС.



Рис. 3.5. Співпраця з місцевими службами цивільного захисту на прикладі ДСНС [54]

Зокрема, здійснюється навчання педагогів і адміністрації методам психологічної підтримки, зокрема в умовах, коли діти і персонал перебувають у стресових ситуаціях, є важливою частиною фізичної безпеки:

– тренінги для педагогів та адміністрації щодо того, як правильно поводитися з учнями під час екстрених ситуацій, а також як надавати психологічну допомогу;

– забезпечення доступу до психологічної допомоги у разі потреби, а також організація роботи психологів, які працюють у закладах освіти для підтримки учнів і вчителів, що пережили травматичні події.

Важливим аспектом фізичної безпеки є забезпечення закладів освіти необхідною технікою для моніторингу ситуації та швидкого реагування на загрози:

– встановлення систем сповіщення, які дозволяють швидко інформувати

всіх учасників навчального процесу про загрозу;

– використання сучасних охоронних технологій для захисту від зовнішніх загроз (системи відеоспостереження, сигналізації тощо).



Рис. 3.6. Система відеоспотереження в сучасному закладі освіти [55]

Для оцінки ефективності забезпечення фізичної безпеки закладів освіти в місті Нікополь та в Дніпропетровській області здійснюється регулярний моніторинг та перевірка готовності укриттів, евакуаційних планів і технічних засобів.

В умовах війни важливим є не лише внутрішній захист шкіл, але й забезпечення безпечного фізичного доступу до них:

– планування безпечних шляхів для підходу до школи, що мінімізує ризик потрапляння учнів під обстріли;

– створення тимчасових укриттів поблизу шкіл, де учні можуть перебувати в разі необхідності до евакуації (Рис. 3.7).



Рис. 3.7. Модульні укриття біля школи [56]

Фізична безпека закладів освіти в м. Нікополь та в Дніпропетровській області є надзвичайно важливим аспектом публічного управління в умовах війни. Забезпечення належного рівня безпеки сформоване за комплексного підходу, що включає наявність укриттів, створення планів надзвичайних ситуацій, технічне оснащення шкіл, навчання персоналу та організацію психологічної підтримки. Лише такий підхід дозволяє гарантувати безпеку учнів та педагогів і зберегти безперервність навчального процесу, навіть в умовах збройного конфлікту.

Психологічна безпека, а саме психологічна допомога для учнів та педагогів, навчання вчителів методам психологічної підтримки також використовуються в прифронтовому місті Нікополь.

Заходи психоемоційного розвантаження для учнів шкіл:

1. Індивідуальні та групові консультації для учнів і вчителів. Психологи проводять тренінги та консультації, спрямовані на зниження рівня тривоги та стресу серед учнів. Це включає:

– індивідуальні консультації для дітей, які пережили травмуючі події, такі як обстріли, евакуації або втрата рідних;

– групові заняття для цілих класів, де діти навчаються разом справлятися зі стресом і тривогою. Такі заняття можуть включати прості техніки релаксації, вправи на дихання, техніки управління емоціями.

2. Вчителі є важливими учасниками освітнього процесу в умовах війни, тому фонд також проводить тренінги для педагогів:

– психологічні тренінги для вчителів, які допомагають їм краще розуміти потреби учнів у стресових ситуаціях;

– навчання методам підтримки дітей під час навчального процесу, що пережили травматичні події, включаючи техніки емоційної підтримки, безпечного спілкування, надання психологічної допомоги [59].

3. Одна з найбільш популярних та ефективних форм психоемоційного розвантаження – це арт-терапія, де діти можуть виразити свої емоції через творчість:

– малювання, ліплення, створення колажів, які допомагають дітям вивільнити напругу, висловити свої переживання через мистецтво;

– майстер-класи з творчих занять, де діти можуть брати участь у створенні малюнків, панно, виготовленні виробів, що дозволяє їм зосередитись на процесі і тимчасово забути про стресові фактори [60].

Важливим елементом психоемоційної підтримки є підтримка батьків, оскільки вони також переживають стрес і тривогу через ситуацію війни.

Важливим елементом психоемоційного розвантаження є соціальні активності, які дозволяють дітям відчути підтримку з боку однолітків і не відчувати себе ізольованими [61].

Такі заходи є критично важливими, адже діти, які пережили травматичні події, потребують системної підтримки для відновлення психологічного стану, адаптації до нових умов та здатності долати стресові ситуації. Психоемоційне розвантаження сприяє не лише емоційному благополуччю дітей, але й покращенню їх успішності у навчанні, соціальних взаємодіях та загальному

розвитку [62].

Комплексний підхід, що включає ці компоненти, забезпечує ефективне управління закладами освіти в умовах збройного конфлікту.

SWOT-аналіз публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті:

Сильні сторони:

– задіяні різні аспекти безпеки (фізична, психологічна) для забезпечення безпеки учнів та педагогів;

– забезпечення шкіл укриттями для учнів і персоналу, що відповідають вимогам цивільного захисту;

– організовані детальні плани дій на випадок надзвичайних ситуацій та регулярні тренування;

– системна робота з психологічної допомоги через тренінги для вчителів і учнів, арт-терапію, медитацію та релаксацію.

– співпраця з благодійними організаціями;

– системи відеоспостереження та сповіщення для забезпечення швидкої реакції на загрози.

Слабкі сторони:

– потреба в постійному фінансуванні та матеріально-технічному забезпеченні, зокрема для створення укриттів, планів евакуації та психологічної підтримки;

– пошкоджені або нестабільні будівлі шкіл можуть ускладнювати реалізацію заходів безпеки;

– хоча вживаються заходи для психологічної підтримки, не всі учні та вчителі можуть отримати необхідну допомогу через обмежений доступ до фахівців у складних умовах.

Можливості:

– додаткові ресурси та підтримка від міжнародних благодійних фондів можуть посилити ефективність психоемоційної підтримки;

– можливість інтеграції онлайн-форматів навчання та психоосвітніх

програм, щоб забезпечити безперервний доступ до освіти та підтримки навіть під час кризових ситуацій;

– можливість створення мобільних або модульних укриттів для забезпечення більшої мобільності та доступності для учнів та педагогів.

Загрози:

– військові атаки можуть знизити ефективність заходів безпеки;

– зростання стресу та тривоги серед учнів і вчителів може призвести до серйозних психічних проблем, зокрема серед дітей, що пережили важкі події;

– обстріли, вибухи та інші військові дії можуть пошкодити інфраструктуру закладів освіти, що зменшить доступність освіти.

SWOT-аналіз показує, що в умовах війни в місті Нікополь та в Дніпропетровській області успішно реалізує стратегії фізичної та психологічної безпеки для закладів освіти. Проте існують значні виклики у вигляді інфраструктурних проблем, обмежених ресурсів та високих ризиків. З огляду на ці фактори, для підтримки стабільної роботи освітніх установ в умовах військового конфлікту важливе значення має як комплексний підхід до управління безпекою, так і залучення додаткових ресурсів через співпрацю з міжнародними та місцевими організаціями.

Отже, оцінка ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтових містах, зокрема в місті Нікополь та в Дніпропетровській області, є складним завданням, що потребує комплексного підходу, який враховує не лише організацію навчального процесу, а й забезпечення безпеки, психологічної підтримки та адаптації учнів і педагогів до умов війни.

Фізична безпека закладів освіти є одним з найбільш важливих аспектів публічного управління в умовах війни, оскільки міста, що знаходяться поблизу лінії фронту, піддаються постійним загрозам. Вмісті Нікополь та в Дніпропетровській області фізична безпека закладів освіти забезпечується через створення укриттів, які відповідають вимогам цивільного захисту, розробку детальних планів евакуації та забезпечення школярів і педагогів необхідними засобами безпеки.

Евакуаційні заходи та планування безпеки є критично важливими. Заклади освіти повинні мати чітко розроблені плани евакуації, а також укриття, які забезпечують оперативний доступ у разі небезпеки. Важливим елементом є регулярне проведення тренувань і навчань для учнів та персоналу, щоб вони могли швидко реагувати в надзвичайних ситуаціях.

Роль благодійних організацій у інформуванні дітей щодо правил поведінки під час обстрілів та інших небезпечних ситуацій не менш важлива.

Психологічна підтримка є необхідною складовою фізичної безпеки в умовах війни. Психологічна допомога для учнів та педагогів, навчання вчителів методам психологічної підтримки та організація психоемоційних заходів для дітей допомагають знизити стрес і тривогу. Співпраця з місцевими службами цивільного захисту та наявність психологів у закладах освіти також сприяють покращенню психоемоційного клімату.

Комплексний підхід до управління безпекою дозволяє забезпечити ефективне функціонування освітніх установ навіть в умовах збройного конфлікту. Це включає в себе:

– створення укриттів і планів евакуації;

– психологічну підтримку учнів та педагогів;

– навчання персоналу та учнів правилам безпеки під час надзвичайних ситуацій;

– використання сучасних технічних засобів для моніторингу ситуації.

Психоемоційне розвантаження учнів є важливим для нормального функціонування освітнього процесу в умовах стресу та воєнної загрози. Благодійні фонди та організації проводять арт-терапевтичні заходи, групові заняття з медитації, релаксації та інші форми підтримки, що дозволяють дітям справлятися з травмами, сприяють емоційному відновленню та адаптації.

Моніторинг та регулярні перевірки готовності укриттів, евакуаційних планів і технічних засобів – це необхідний етап для забезпечення належного рівня безпеки в закладах освіти. Оцінка ефективності безпеки має включати також планування безпечних шляхів до школи, що мінімізує ризики під час

обстрілів.

Таким чином, ефективне публічне управління закладами освіти в умовах прифронтового міста вимагає комплексного підходу, який включає фізичну та психологічну безпеку, чітке планування дій в надзвичайних ситуаціях, постійну підтримку з боку благодійних організацій та органів цивільного захисту. Цей підхід є ефективним в сучасних умовах та дозволяє забезпечити не тільки безпеку учнів і педагогів, але й безперервність освітнього процесу навіть в умовах війни.

3.2 Напрями вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті

Вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті, зокрема і місті Нікополь та в Дніпропетровській області, вимагає комплексного підходу, що включає як оперативне реагування на поточні виклики, так і стратегічне планування на майбутнє.

Розглянемо основні напрямки вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті:

1. Покращення фізичної безпеки закладів освіти:

– забезпечення кожного закладу освіти (шкіл, дитячих садків, професійних училищ) доступом до надійних укриттів, які відповідають стандартам цивільного захисту. Враховуючи постійний ризик воєнних дій, важливо створити мобільні укриття, які можна швидко розгорнути в будь-яких точках міста [65]. Забезпечення кожного закладу освіти (шкіл, дитячих садків, професійних училищ) доступом до надійних укриттів, зокрема модульних, є важливим кроком у забезпеченні безпеки учнів, педагогів та персоналу в умовах військових загроз, зокрема на прифронтових територіях. Модульні укриття – це мобільні конструкції, які можуть бути швидко розгорнуті в будь-якому місці та служити тимчасовими сховищами для людей під час обстрілів або інших надзвичайних ситуацій. Вони мають кілька переваг, зокрема мобільність, швидкість встановлення та здатність забезпечити належний рівень захисту.

По закладам освіти, в які входять ЗЗСО та КЗДО, де розміщено та обладнано найпростіші укриття становить 71,4% з 56 закладів та 100% комунальних установ. Це означає, що 71,4% з 56 закладів освіти, які включають заклади загальної середньої освіти (ЗЗСО) та заклади дошкільної освіти (КЗДО), мають обладнані та розміщені найпростіші укриття. Водночас усі комунальні установи (100%) забезпечені такими укриттями. Дана статистика важлива для забезпечення безпеки учнів та вихованців, особливо в умовах надзвичайних ситуацій, таких як військові загрози.

Основні аспекти забезпечення закладів освіти модульними укриттями:

– модульні укриття мають бути здатні до швидкого встановлення в будь-якому навчальному закладі. Це особливо важливо в умовах, коли ситуація на фронті може змінюватися швидко, і потреба в укритті може виникнути раптово;

– такі укриття можуть бути розташовані безпосередньо на території навчального закладу або поблизу, що дозволяє мінімізувати час на евакуацію учнів і персоналу до безпечної зони;

– модульні укриття повинні бути обладнані спеціальними системами вентиляції та захисту від диму, що є критично важливим для безпеки в умовах обстрілів або пожежі;

– вони повинні відповідати стандартам цивільного захисту та безпеки, включаючи протипожежні матеріали та відповідні системи для безпечної евакуації;

– укриття повинні бути обладнані необхідними засобами для збереження життя та здоров’я осіб у випадку надзвичайних ситуацій;

– модульні укриття повинні бути достатньо просторими для того, щоб всі учасники навчального процесу – учні, вчителі, технічний персонал – могли перебувати в них без надмірного скупчення;

– важливо також забезпечити елементи комфорту, що допоможуть людям справлятися зі стресом: місця для сидіння, розміщення особистих речей, можливість для відпочинку та психологічної підтримки.

Забезпечення закладів освіти модульними укриттями є одним з ключових

елементів стратегічного публічного управління безпекою навчальних закладів в умовах війни, який дозволить гарантувати фізичну безпеку учнів та педагогів. Модульні укриття забезпечують високу мобільність, доступність, комфорт і відповідність вимогам цивільного захисту, що робить їх важливим інструментом для підтримки безперервності освітнього процесу в прифронтових умовах [66].

Також можливе встановлення сучасних систем відеоспостереження, датчиків руху, систем раннього попередження про загрози, що дозволить швидко реагувати на ситуацію і забезпечувати безпеку учасників освітнього процесу.

2. Посилення психологічної підтримки та соціальної адаптації:

– забезпечення постійної роботи психологів у школах та дитячих садках, зокрема для надання допомоги учням і педагогам, які пережили травматичні події;

– регулярні тренінги для вчителів і батьків щодо методів надання психологічної допомоги, управління стресом, а також організація семінарів з адаптації до змінених умов навчання;

– запуск онлайн-сервісів та платформ для психологічної підтримки, щоб забезпечити доступ до консультацій для дітей та вчителів, особливо в умовах обмеженого доступу до офлайн-ресурсів;

– організація регулярних заходів, таких як арт-терапія, медитація, спортивні і соціальні активності для учнів, що дозволяють знижувати рівень стресу та тривоги.

3. Покращення організаційної готовності та управлінських процесів:

– створення чітких та актуальних планів евакуації, навчальних заходів та процедур на випадок обстрілів або інших надзвичайних ситуацій, а також постійне їх оновлення та тренування персоналу [67-68];

– впровадження електронних платформ для управління навчальним процесом, планування безпеки, моніторингу та оцінки діяльності закладів освіти, що дозволить оперативно реагувати на будь-які зміни в умовах;.

– покращення каналів комунікації між адміністрацією шкіл, органами місцевого самоврядування, правоохоронними і рятувальними службами для

оперативного обміну інформацією щодо безпеки та навчального процесу.

Сучасні виклики вимагають високої врівноваженості та координації між усіма учасниками освітнього процесу та безпековими структурами. Розробка ефективних комунікаційних каналів дозволить швидко реагувати на загрози, приймати зважені рішення та забезпечити безперервність навчального процесу навіть в умовах підвищених ризиків.

Основні напрямки покращення каналів комунікації:

1. Впровадження єдиних інформаційних платформ для зберігання та обміну даними, що дають можливість швидко повідомляти про ситуацію в школі, зміни в розкладі, а також про можливі загрози. Це можуть бути інтегровані онлайн-системи або мобільні додатки, через які адміністрація шкіл та органи місцевого самоврядування можуть оперативно отримувати та передавати інформацію.

2. Системи, що забезпечують миттєве сповіщення про небезпеку (обстріли, техногенні катастрофи тощо), повинні бути впроваджені в кожному навчальному закладі. Це може бути як SMS-сповіщення, так і голосові повідомлення через динаміки або мобільні додатки.

3. Організація центру моніторингу та координації, де збирається вся інформація про ситуацію в навчальних закладах. Це дозволить централізовано здійснювати координацію з місцевими правоохоронними органами, службами надзвичайних ситуацій і органами місцевого самоврядування. Такі центри можуть бути оснащені сучасними засобами комунікації та моніторингу, включаючи відеоспостереження, геоінформаційні системи для відстеження ситуації на місці та оперативне реагування.

4. Створення або інтеграція мобільних додатків, що дозволяють адміністрації шкіл швидко зв’язуватись з органами місцевого самоврядування, рятувальниками та поліцією. Наприклад, додатки для сповіщення про надзвичайні ситуації, прямі канали зв’язку з відповідними службами для вирішення проблем у реальному часі. Ці додатки можуть містити функцію для масового повідомлення батьків та учнів про зміну умов навчання, евакуаційні

заходи чи інші важливі повідомлення щодо безпеки.

5. Окрім технічних рішень, важливо розвивати спільні протоколи комунікації між усіма організаціями, які беруть участь у забезпеченні безпеки закладів освіти: поліцією, рятувальними службами, міськими адміністраціями, місцевими органами управління освітою та соціальними службами. Це включає в себе розробку стандартів комунікації, чітке визначення відповідальних осіб за конкретні дії, обов'язкові навчання та симуляції, щоб усі учасники мали чітке уявлення про свої ролі в умовах надзвичайної ситуації.

6. Тренування персоналу шкіл (вчителів, адміністрації) з екстреного реагування на загрози (як військові, так і техногенні чи природні), а також тренування по швидкому комунікуванню із службами цивільного захисту. Проводити спільні симуляції з усіма органами безпеки, під час яких відпрацьовуються сценарії надзвичайних ситуацій, на яких тестуються комунікаційні канали між школами, правоохоронними органами, службами рятування і місцевою адміністрацією.

Регулярний аналіз ефективності каналів комунікації між всіма залученими сторонами для забезпечення їх постійного вдосконалення. Це включає в себе перевірки роботи платформ, зворотний зв'язок від учасників процесу та адаптацію комунікаційних стратегій залежно від змін умов безпеки [69-70].

Покращення каналів комунікації між школами, органами місцевого самоврядування, правоохоронними та рятувальними службами є необхідним етапом для забезпечення безпеки учнів і педагогів, ефективного управління в умовах збройного конфлікту та інших надзвичайних ситуацій. Це дозволить оперативно обмінюватися інформацією, реагувати на загрози і гарантувати безперервність освітнього процесу, що є особливо важливим у прифронтових містах.

4. Інвестування в інфраструктуру для дистанційного навчання, що дозволяє забезпечити безперервний освітній процес навіть у разі фізичної недоступності закладів освіти через обстріли або евакуацію. Розробка мобільних додатків для дистанційного навчання, які дозволять учням продовжувати

навчання навіть у разі переміщення через ситуацію на фронті.

5. Покращення співпраці з благодійними та міжнародними організаціями:

– розширення партнерств з міжнародними організаціями, фондами та гуманітарними організаціями для забезпечення фінансування програм безпеки, психологічної підтримки, матеріально-технічного забезпечення;

– співпраця з місцевими і міжнародними благодійними фондами для реалізації програм соціальної адаптації дітей і педагогів, які пережили військові дії.

Вдосконалення ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтовому місті потребує інтеграції безпеки, психологічної підтримки, технологічних інновацій та постійного моніторингу для забезпечення стабільного навчального процесу навіть в умовах збройного конфлікту. Стратегічний підхід до цих напрямків дозволить створити адаптивне та стійке освітнє середовище для учнів і педагогів, зберігаючи високий рівень безпеки та психологічного благополуччя.

Отже, враховуючи надзвичайні умови, в яких функціонують заклади освіти в зонах збройних конфліктів, основними напрямками для вдосконалення управління є забезпечення фізичної безпеки, психологічної підтримки, організаційної готовності та розвитку інфраструктури для дистанційного навчання.

Впровадження надійних укриттів, зокрема модульних, є ключовим елементом у забезпеченні безпеки учнів, педагогів та персоналу. Модульні укриття є мобільними та швидко розгортаються в будь-якому місці, що дає можливість оперативно реагувати на зміну ситуації. Вони повинні відповідати стандартам цивільного захисту, забезпечувати належний рівень комфорту та безпеки в умовах надзвичайних ситуацій.

Також важливим аспектом є встановлення сучасних систем відеоспостереження та сповіщення, що дозволить миттєво реагувати на потенційні загрози.

У зв’язку з високим рівнем стресу серед учнів і педагогів у прифронтових

зонах, необхідно забезпечити постійну роботу психологів та проводити регулярні тренінги для вчителів і батьків щодо надання психологічної допомоги та управління стресом.

Запуск онлайн-платформ для консультацій, арт-терапія та інші заходи допоможуть дітям та педагогам адаптуватися до змінених умов, знижувати рівень тривоги та стресу.

Важливою складовою є створення чітких планів евакуації та навчальних процедур для надзвичайних ситуацій, які мають регулярно оновлюватися. Крім того, впровадження електронних платформ для моніторингу безпеки, планування навчального процесу та оцінки діяльності допоможе оперативно реагувати на зміни.

Покращення комунікаційних каналів між адміністрацією закладів освіти, місцевими органами влади, правоохоронними та рятувальними службами є необхідним для швидкого обміну інформацією про загрози та забезпечення безпеки учасників освітнього процесу.

Інвестиції в інфраструктуру для дистанційного навчання дозволяють забезпечити безперервний освітній процес навіть в умовах фізичної недоступності закладів освіти через обстріли або евакуацію. Розробка мобільних додатків і платформ для онлайн-навчання дозволяє учням продовжувати навчання навіть у разі переміщення.

Розширення партнерств з міжнародними організаціями та фондами дозволить залучити додаткові ресурси для фінансування програм безпеки, психологічної підтримки та матеріально-технічного забезпечення закладів освіти. Співпраця з місцевими та міжнародними благодійними фондами також сприятиме реалізації програм соціальної адаптації дітей і педагогів, які пережили військові дії.

Підвищення ефективності публічного управління в закладах освіти прифронтових міст, зокрема, таких як місті Нікополь та в Дніпропетровській області, вимагає комплексного підходу, що включає інтеграцію заходів безпеки, психологічної підтримки, технологічних інновацій і постійного моніторингу

ситуації. Тільки через постійну адаптацію та вдосконалення цих процесів можна забезпечити стабільний і безпечний освітній процес в умовах збройного конфлікту. В результаті, це дозволить створити адаптивне, стійке та безпечне середовище для учнів і педагогів, забезпечуючи їм високий рівень безпеки та психологічного благополуччя в умовах надзвичайних ситуацій.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки проведеного дослідження, маємо зазначити:

1. Військові конфлікти створюють численні виклики для функціонування освітніх закладів, зокрема в прифронтових зонах. Одним із основних завдань публічного управління в сфері освіти є забезпечення безперервності освіти, що є критично важливим для майбутніх поколінь, навіть в умовах війни. Дослідження показало, що ефективні стратегії, такі як дистанційне навчання, адаптація навчальних програм і психологічна підтримка, здатні мінімізувати негативний вплив військових дій на освітній процес.

Забезпечення безпеки учнів, вчителів і адміністративного персоналу є одним з ключових аспектів, що дозволяє підтримувати освітній процес у таких умовах. Відповідно важливим є розвиток методів захисту, евакуації та кризового управління в ситуаціях загрози. Психологічна підтримка дітей та персоналу в умовах війни має велике значення для зниження стресу та збереження психологічного благополуччя учасників освітнього процесу.

Школи виконують важливу роль у підтримці соціальної структури та стабільності в громадах, надаючи соціальні послуги, такі як харчування, медична допомога та психологічна підтримка. В умовах війни вони можуть стати центрами підтримки для сімей, що постраждали від конфлікту. Освіта є важливим інструментом для зміцнення громадянської відповідальності, соціальної згуртованості та миру, особливо в прифронтових громадах.

Інфраструктурні заходи, такі як інвестиції в захисні споруди і мобільні навчальні середовища, є важливими для забезпечення безпеки навчальних закладів. Крім того, розширення можливостей дистанційного навчання дозволяє підтримувати навчальний процес навіть за умов неможливості фізичного доступу до шкіл.

Особливу увагу слід приділити залученню громад і партнерству з неурядовими та міжнародними організаціями для забезпечення фінансової та технічної підтримки освітніх закладів. Це дозволяє збільшити ефективність управління, оптимізувати ресурси та покращити координацію між державними

органами і місцевими структурами.

Визначено, що адаптація освітнього законодавства та стандартів до реалій війни є важливою частиною забезпечення стабільного функціонування освітніх закладів в умовах кризових ситуацій. Важливим є також забезпечення рівного доступу до освіти для всіх дітей, незалежно від їхнього соціально-економічного статусу або місця проживання.

2. Ми дійшли висновку, що забезпечення безперервності навчального процесу є ключовим завданням в умовах війни чи конфлікту. Порушення навчального процесу може мати довгострокові наслідки для академічних знань і навичок учнів, тому розробка ефективних методів управління освітніми закладами є життєво важливою.

Необхідність розробки стратегій для забезпечення безпеки учнів та персоналу включає не тільки фізичну безпеку через евакуаційні плани, але й підтримку психологічного здоров'я в умовах стресу та травм. Освітні заклади в таких містах стають важливими центрами соціальної стабільності, формуючи громадянську відповідальність та згуртованість громади, що важливо для відновлення після конфлікту.

У таких умовах важливо забезпечити рівний доступ до освітніх послуг для всіх дітей, незалежно від їх соціально-економічного статусу чи фізичної близькості до зони бойових дій.

Управління освітніми закладами в прифронтових містах вимагає наявності чітких і гнучких політик, які можуть швидко адаптуватися до змінюваних обставин. Це включає стратегічне планування, ефективне використання ресурсів та координацію між різними державними та місцевими органами.

Можна сформувати наступні визначення основних категорій дослідження:

– прифронтове місто – це місто, що знаходиться в безпосередній близькості до зони бойових дій. Воно зазнає постійного впливу конфлікту, що значно ускладнює доступ до основних послуг, зокрема освіти та медицини.

– публічне управління – це процес управління державними і громадськими справами, що включає в себе формування політик, їх реалізацію та контроль. У

контексті прифронтових міст це управління має забезпечити стабільність і безпеку на місцевому рівні, а також забезпечити неперервність основних соціальних послуг, зокрема освіти;

– освітні заклади в таких умовах повинні не лише реалізовувати навчальні програми, але й виконувати функції соціалізації, психологічної підтримки та згуртування громади. Вони також повинні забезпечувати безпеку учнів і персоналу та зберігати освітні стандарти навіть у складних умовах.

Загалом, публічне управління в таких складних умовах потребує ретельного планування, здатності до адаптації та ефективної координації між різними рівнями влади, щоб забезпечити стійкість і розвиток освітніх процесів, навіть під час військового конфлікту.

3. Визначено, що військові конфлікти значно ускладнюють роботу освітніх закладів, але розробка ефективних стратегій може допомогти зберегти освітній процес навіть за складних умов. Зокрема, важливо забезпечити доступ до освіти для всіх дітей, зокрема для соціально вразливих груп, які можуть зіткнутися з додатковими бар’єрами.

Традиційні підходи до управління освітою в прифронтових містах можуть бути неефективними, оскільки конфлікт часто спричиняє дефіцит ресурсів і зростання складнощів. Тому важливо розробити нові методи управління, які оптимізують використання обмежених ресурсів і дозволяють ефективно підтримувати роботу освітніх закладів.

Військові дії створюють серйозні загрози безпеці учнів і працівників освітніх закладів. Відповідно, необхідно впроваджувати заходи захисту, зокрема укриття, евакуаційні плани та психологічну допомогу, щоб зменшити стрес та травматичні наслідки для всіх учасників освітнього процесу.

Принципи, які використані в процесі дослідження: аналіз освітнього процесу в контексті загальної системи публічного управління, враховуючи всі взаємозв’язки між державними органами, місцевими громадами, освітніми закладами та міжнародними організаціями, врахування усіх факторів (економічних, соціальних, політичних), які можуть впливати на управління

закладами освіти в умовах конфлікту, та залучення знань з різних наукових дисциплін (педагогіка, соціологія, політологія, економіка), підтвердження гіпотез та висновків через реальні дані та факти, уникаючи суб'єктивних суджень, дотримання етичних норм, забезпечення конфіденційності при зборі даних і відкритість результатів дослідження для наукової спільноти та громадськості.

Методи, які використані в процесі дослідження: вивчення законодавчих актів, урядових постанов та інших документів, що регулюють діяльність освітніх закладів у кризових ситуаціях, опитування учасників освітнього процесу для збору даних про стан освітніх закладів і специфіку управління в умовах конфлікту, порівняння підходів до управління в різних прифронтових містах або з іншими країнами, які стикалися з подібними ситуаціями, для виявлення найкращих практик, оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, що впливають на управління закладами освіти в кризових умовах.

Отже, дослідження публічного управління в умовах прифронтових міст потребує системного та комплексного підходу. Розробка нових методів управління, що враховують специфіку кризової ситуації, є необхідною для збереження освітнього процесу та забезпечення соціальної стабільності. Рекомендації, розроблені в результаті цього дослідження, можуть бути застосовані для підтримки та розвитку освітніх закладів, навіть у найскладніших умовах, що підвищить стійкість освітньої системи до зовнішніх викликів.

4. Можна дійти висновку, що публічне управління освітою в прифронтових містах повинно базуватись на забезпеченні безпеки учасників навчального процесу. Важливо не тільки облаштування укриттів та евакуаційних шляхів, а й розробка чітких протоколів безпеки для персоналу та учнів, що допомагає мінімізувати ризики під час бойових дій та інших надзвичайних ситуацій.

Діти, які переживають наслідки війни, потребують постійної психологічної допомоги. Важливо враховувати стресові стани дітей та дорослих, надаючи необхідну підтримку через психологів та спеціалізовані програми, спрямовані на подолання психоемоційних травм.

Через безперервні зміни в безпековій ситуації, необхідно гнучко адаптувати форми навчання. Змішане або онлайн-навчання є важливими інструментами для забезпечення безперервності освіти, особливо в районах з обмеженим доступом до фізичних шкіл.

В умовах нестабільної ситуації необхідно дати керівникам шкіл більше автономії у прийнятті рішень, що дозволяє оперативно реагувати на місцеві виклики, такі як зміни в безпековій ситуації або потреби учнів і педагогів.

Для підвищення довіри та ефективності організації навчального процесу важливо залучати місцеві громади до прийняття рішень. Це дозволяє враховувати інтереси населення та сприяє покращенню співпраці між різними рівнями управління.

В умовах війни, необхідно забезпечити не лише фізичну безпеку вчителів та персоналу, а й психологічну підтримку, а також сприяти їх професійному розвитку через навчання новим технологіям дистанційного навчання, підтримку через додаткові виплати та заохочення.

Систематичний зв’язок з батьками та учнями, інформування їх про зміни в навчальному процесі є важливим аспектом, що сприяє збереженню стабільності в умовах війни та непередбачуваних ситуацій.

Таким чином, ефективне управління закладами освіти в прифронтових умовах вимагає комплексного підходу, що включає забезпечення безпеки, адаптацію навчальних форм, підтримку психологічного здоров’я учасників процесу та гнучкість управлінських рішень.

5. Проаналізована нормативно-правова база публічного управління закладами освіти в прифронтових містах України є багатогранною та охоплює як національні, так і міжнародні правові акти. Вона забезпечує виконання основного принципу права на освіту в умовах збройного конфлікту, зокрема через адаптацію освітнього процесу до специфічних умов воєнного стану.

Конституція України встановлює фундаментальні права на освіту та безпеку для всіх громадян, що є основою для створення правової бази в прифронтових містах. Важливою є роль місцевого самоврядування, яке здатне

оперативно реагувати на потреби громад і забезпечити адаптацію освітнього процесу в умовах небезпеки.

Закон України «Про освіту» закріплює принципи доступності, безпеки та якості освіти, що є ключовими для прифронтових регіонів. Спеціально для таких умов законодавство передбачає можливість застосування дистанційного та змішаного навчання, а також створення умов для безпеки учнів і педагогів.

Закон України «Про повну загальну середню освіту» визначає принципи організації та функціонування освітніх закладів, включаючи впровадження дистанційних форм навчання, що є критично важливим для збереження безперервного процесу навчання в умовах військових дій.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» дає правову основу для адаптації освітнього процесу до змін умов безпеки, зокрема через перехід на дистанційне навчання або змішану форму навчання. Цей закон також дозволяє здійснювати необхідні заходи безпеки та підтримку психологічного здоров’я учасників навчального процесу.

Міжнародні акти, такі як Конвенція ООН про права дитини, накладають додаткові зобов’язання на державу щодо забезпечення прав дітей на освіту навіть у зонах збройного конфлікту. Це включає доступність освітніх послуг, забезпечення безпеки в навчальних закладах, а також надання психологічної допомоги та медичної підтримки.

Рішення місцевих органів влади мають важливе значення для адаптації освітнього процесу до місцевих умов. Місцеві органи управління забезпечують укриття для учнів, розробляють плани евакуації та підтримують необхідні заходи безпеки.

Таким чином, нормативно-правова база освіти в прифронтових містах забезпечує комплексний підхід до збереження права на освіту навіть в умовах воєнного стану. Вона дозволяє адаптувати навчальний процес до нових умов, зберігаючи його доступність та безпеку для учасників освітнього процесу. Однак її реалізація вимагає координації зусиль на всіх рівнях – від державного до місцевого, а також підтримки з боку громадянського суспільства для

забезпечення ефективного функціонування системи освіти в таких складних умовах.

6. Можна сформувати висновок, що оцінка ефективності публічного управління закладами освіти у прифронтовому місті потребує комплексного підходу, врахування конкретних умов і викликів, пов'язаних з війни. Використання заданих критеріїв дозволяє застосувати сильні та слабкі сторони управлінських практик, а також забезпечити ефективне планування та реалізацію заходів, спрямованих на покращення освітнього процесу в таких умовах.

Оскільки військові дії та надзвичайні умови на таких територіях значно ускладнюють доступ до освіти та організацію навчального процесу, важливо оцінювати ефективність управління через кілька ключових критеріїв. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони існуючих практик управління, а також створити необхідні умови для покращення освіти в умовах війни.

Забезпечення безпеки закладів освіти є одним із найбільш важливих аспектів ефективності публічного управління в прифронтових містах. Враховуючи високі ризики для учнів та педагогів через військові дії, ключовими компонентами безпеки є:фізична безпека (укриття, доступність до укриттів, їх маркування), планування надзвичайних ситуацій (створення планів евакуації, навчання учнів і персоналу з безпеки), психологічна безпека (психологічна допомога для учнів та педагогів, навчання вчителів методам психологічної підтримки).

Тільки комплексний підхід, що включає ці три компоненти, може забезпечити ефективне управління закладами освіти в умовах збройного конфлікту.

Отже, оцінка ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтових містах повинна враховувати комплексний підхід, який включає забезпечення безпеки, доступності освіти, якості навчального процесу та надання психологічної підтримки. Використання цих критеріїв дозволяє визначити слабкі та сильні сторони поточних управлінських практик, а також розробити стратегії для покращення освітнього процесу в умовах війни,

зберігаючи право дітей на освіту навіть в екстремальних ситуаціях.

7. Оцінка ефективності публічного управління закладами освіти в прифронтових містах, зокрема в місті Нікополь та в Дніпропетровській області, є складним завданням, що потребує комплексного підходу, який враховує не лише організацію навчального процесу, а й забезпечення безпеки, психологічної підтримки та адаптації учнів і педагогів до умов війни.

Визначено, що фізична безпека закладів освіти є одним з найбільш важливих аспектів публічного управління в умовах війни, оскільки міста, що знаходяться поблизу лінії фронту, піддаються постійним загрозам. У місті Нікополь та в Дніпропетровській області фізична безпека закладів освіти забезпечується через створення укриттів, які відповідають вимогам цивільного захисту, розробку детальних планів евакуації та забезпечення школярів і педагогів необхідними засобами безпеки.

Евакуаційні заходи та планування безпеки є критично важливими. Заклади освіти повинні мати чітко розроблені плани евакуації, а також укриття, які забезпечують оперативний доступ у разі небезпеки. Важливим елементом є регулярне проведення тренувань і навчань для учнів та персоналу, щоб вони могли швидко реагувати в надзвичайних ситуаціях.

Роль благодійних організацій у інформуванні дітей щодо правил поведінки під час обстрілів та інших небезпечних ситуацій не менш важлива. Організації, такі як Товариство Червоного Хреста та багато інших, активно проводять семінари і тренінги, що дозволяють дітям і педагогам бути підготовленими до кризових ситуацій.

Психологічна підтримка є необхідною складовою фізичної безпеки в умовах війни. Психологічна допомога для учнів та педагогів, навчання вчителів методам психологічної підтримки та організація психоемоційних заходів для дітей допомагають знизити стрес і тривогу. Співпраця з місцевими службами цивільного захисту та наявність психологів у закладах освіти також сприяють покращенню психоемоційного клімату.

Комплексний підхід до управління безпекою дозволяє забезпечити

ефективне функціонування освітніх установ навіть в умовах збройного конфлікту. Це включає в себе:

– створення укриттів і планів евакуації;

– психологічну підтримку учнів та педагогів;

– навчання персоналу та учнів правилам безпеки під час надзвичайних ситуацій;

– використання сучасних технічних засобів для моніторингу ситуації.

Психоемоційне розвантаження учнів є важливим для нормального функціонування освітнього процесу в умовах стресу та воєнної загрози. Благодійні фонди та організації проводять арт-терапевтичні заходи, групові заняття з медитації, релаксації та інші форми підтримки, що дозволяють дітям справлятися з травмами, сприяють емоційному відновленню та адаптації.

Моніторинг та регулярні перевірки готовності укриттів, евакуаційних планів і технічних засобів – це необхідний етап для забезпечення належного рівня безпеки в закладах освіти. Оцінка ефективності безпеки має включати також планування безпечних шляхів до школи, що мінімізує ризики під час обстрілів.

Таким чином, ефективне публічне управління закладами освіти в умовах прифронтового міста вимагає комплексного підходу, який включає фізичну та психологічну безпеку, чітке планування дій в надзвичайних ситуаціях, постійну підтримку з боку благодійних організацій та органів цивільного захисту. Цей підхід є ефективним в сучасних умовах та дозволяє забезпечити не тільки безпеку учнів і педагогів, але й безперервність освітнього процесу навіть в умовах війни.

8. Враховуючи надзвичайні умови, в яких функціонують заклади освіти в зонах збройних конфліктів, можна визначити, що основними напрямками для вдосконалення управління є забезпечення фізичної безпеки, психологічної підтримки, організаційної готовності та розвитку інфраструктури для дистанційного навчання.

Впровадження надійних укриттів, зокрема модульних, є ключовим

елементом у забезпеченні безпеки учнів, педагогів та персоналу. Модульні укриття є мобільними та швидко розгортаються в будь-якому місці, що дає можливість оперативно реагувати на зміну ситуації. Вони повинні відповідати стандартам цивільного захисту, забезпечувати належний рівень комфорту та безпеки в умовах надзвичайних ситуацій.

Також важливим аспектом є встановлення сучасних систем відеоспостереження та сповіщення, що дозволить миттєво реагувати на потенційні загрози.

У зв’язку з високим рівнем стресу серед учнів і педагогів у прифронтових зонах, необхідно забезпечити постійну роботу психологів та проводити регулярні тренінги для вчителів і батьків щодо надання психологічної допомоги та управління стресом.

Запуск онлайн-платформ для консультацій, арт-терапія та інші заходи допоможуть дітям та педагогам адаптуватися до змінених умов, знижувати рівень тривоги та стресу.

Важливою складовою є створення чітких планів евакуації та навчальних процедур для надзвичайних ситуацій, які мають регулярно оновлюватися. Крім того, впровадження електронних платформ для моніторингу безпеки, планування навчального процесу та оцінки діяльності допоможе оперативно реагувати на зміни.

Покращення комунікаційних каналів між адміністрацією закладів освіти, місцевими органами влади, правоохоронними та рятувальними службами є необхідним для швидкого обміну інформацією про загрози та забезпечення безпеки учасників освітнього процесу.

Інвестиції в інфраструктуру для дистанційного навчання дозволяють забезпечити безперервний освітній процес навіть в умовах фізичної недоступності закладів освіти через обстріли або евакуацію. Розробка мобільних додатків і платформ для онлайн-навчання дозволяє учням продовжувати навчання навіть у разі переміщення.

Розширення партнерств з міжнародними організаціями та фондами

дозволить залучити додаткові ресурси для фінансування програм безпеки, психологічної підтримки та матеріально-технічного забезпечення закладів освіти. Співпраця з місцевими та міжнародними благодійними фондами також сприятиме реалізації програм соціальної адаптації дітей і педагогів, які пережили військові дії.

Підвищення ефективності публічного управління в закладах освіти прифронтових міст, зокрема, таких як місті Нікополь та в Дніпропетровській області, вимагає комплексного підходу, що включає інтеграцію заходів безпеки, психологічної підтримки, технологічних інновацій і постійного моніторингу ситуації. Тільки через постійну адаптацію та вдосконалення цих процесів можна забезпечити стабільний і безпечний освітній процес в умовах збройного конфлікту. В результаті, це дозволить створити адаптивне, стійке та безпечне середовище для учнів і педагогів, забезпечуючи їм високий рівень безпеки та психологічного благополуччя в умовах надзвичайних ситуацій.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Поступна О. В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні : монографія. Харків : ТОВ «Оберіг», 2021. 400 с.

2. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», книга 1. 2023. 276 с.

3. Хто відповідає за укриття і сховища? URL:https://osbb-ok.org.ua/posts/xto-vidpovidaje-za-ukrittya-i-sxovishha (дата звернення: 10.01.2025).

4. Модульні та тимчасові школи й садки – альтернатива під час відбудови капітальних споруд. URL: https://nus.org.ua/news/modulni-ta-tymchasovi-shkoly-j-sadky-alternatyva-pid-chas-vidbudovy-kapitalnyh-sporud-osvitnij-ombudsmen/ (дата звернення: 10.01.2025).

5. Васильєва Т. А., Котенко С. І. Проблеми і перспективи розвитку онлайн-освіти :монографія. Суми :Сумськийдержавнийуніверситет, 2023. 125 с.

6. Пінчук І.Я., Хаустової О.О., Степанової Н.М., Чайки А.В., Пінчук А.О. Методичні рекомендації щодо надання першої психологічної допомоги сім’ям з дітьми, дітям, які перебувають/перебували у зонізбройногоконфлікту. URL: http://surl.li/zkpqfn (дата звернення: 19.01.2025).

7. Освітаз урахуванням конфлікту:концепт та підходи. URL: https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/2-inee_project_chutlyva-osvita2.pdf

8. Локшина О., Глушко О., Джурило А., Кравченко С., Максименко О., Нікольська Н., Шпарик О. Організація освіти в умовах війни: рекомендації міжнародних організацій. URL: https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/593/537 (дата звернення: 11.01.2025).

9. Головко Л.Р. Правила безпеки з учасниками освітнього процесу. URL: http://dubnolyceum2.softbi.info/info/page/17709 (дата звернення: 11.01.2025).

10. Костюніна Ю. О. Особливості управління освітою в умовах воєнного

стану. Ефективність державного управління, 1(74/75), 2023. С. 42–46. URL: https://doi.org/10.36930/507407 (дата звернення: 10.11.2024).

11. ХоружаЛ., БраткоМ., Гриневич Л. та ін. Організація освітнього процесу в школах міста Києва в умовах воєнного стану: аналітичний звіт. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 60 с.

12. Вааранен-Валконен Н., Заварова Н. Психологічна підтримка та допомога дітям, які пережили травматичні події. Навчально-методичний посібник. К.: 2022. URL: https://www.hsa.org.ua/blog/psixologicna-pidtrimka-ta-dopomoga-ditiam-iaki-perezili-travmaticni-podiyi-navcalno-metodicnii-posibnik (дата звернення: 10.11.2024).

13. Албул С. В. Нормативно-правова регламентація статусу та особливостей функцінування закладів вищої освіти із специфічними умовами навчання. Заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання: правовий статус та особливості функціонування : матеріали Всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. С. 10–14.

14. Бернадський Б. В.Міжнародні конфлікти: курс лекцій. К. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2012. 366 с.

15. Черенько Л.М., Полякова С.В., Шишкін В.С., Реут А.Г., Крикун О.І., Когатько Ю.Л., Заяць В.С., Клименко Ю.А. Якість життя населення України та перші наслідки війни.Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр.тасоц. дослідж. ім.М.В. Птухи. Київ, 2023. URL: https://idss.org.ua/arhiv/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf (дата звернення: 10.12.2024).

16. Наказ Міністерства оборони України «Про затвердження Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України» від 23.03.2017 № 164.URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0704-17#Text (дата звернення: 10.11.2024).

17. Кравченко С.О. Конспект лекцій з дисципліни основи публічного управління програми підготовки фахівців за ступенем вищої освіти «Магістр» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».URL: https://tnu.edu.ua/sites/default/files/normativbasa/osnpulek.pdf (дата звернення: 12.11.2024).

18. Славкова О., Соколов М. Теоретичні підходи до визначення поняття публічне управління. *BulletinofSumyNationalAgrarianUniversity*, (1(79), 2019. С. 77-80. URL: https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.1.14 (дата звернення: 11.11.2024).

19. Данильян О. Г. Методологія наукових досліджень : підручник. Харків : Право, 2019. 368 с.

20. Брикова Т. М. Основи наукових досліджень : навч. Посібник. Х. : ХДУХТ, 2020. 125 с.

21. Юринець В. Є. Методологія наукових досліджень : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2011. 178 с.

22. Про освіту : Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 13.11.2024).

23. Савченко О. В. Енциклопедія Сучасної України. Редкол. : І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. К. : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2020. Режим доступу : https://esu.com.ua/article-71431 (дата звернення: 13.11.2024).

24. Даниленко Л., Ларіна Н. Забезпечення публічного управління закладами освіти в територіальних громадах. *Аспекти публічного управління*, 10(4), 2020. С. 39-45.

25. Безпечне освітнє середовище: нові виміри безпеки. URL: https://sqe.gov.ua/bezpechne-osvitnie-seredovishhe-novi-vim/ (дата звернення: 13.11.2024).

26. Кодекс цивільного захисту України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 34-35, ст.458. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text (дата звернення: 13.11.2024).

27. Про затвердження вимог з питань використання та обліку фонду захисних споруд цивільного захисту: Наказ Міністерства внутрішніх справ від 09.07.2018 № 579. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0879-18#n152 (дата звернення: 13.11.2024).

28. Перші кроки щодо організації цивільного захисту на базовому рівні місцевого самоврядування: серія практичних порадників / О.Я. Лещенко, Г.В. Трунцев, В.М. Михайлов, М.В. Андрієнко, В.Ф. Коробкін, Н.М. Романюк, Л.В. Калиненко; за заг. ред. П.Б. Волянського, С.А. Парталяна. К. : ІДУ НД ЦЗ, 2021. Серія 9. 63 с.

29. 26 відповідей на запитання про укриття в закладах освіти + корисні ресурси. 2022. URL: https://nus.org.ua/questions/25-vidpovidej-na-zapytannya-pro-ukryttya-v-zakladah-osvity-korysni-resursy/ (дата звернення: 13.12.2024).

30. Про схвалення Концепції безпеки закладів освіти:Розпорядження КМУ від 7 квітня 2023 р. № 301-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-2023-%D1%80#Text (дата звернення: 13.12.2024).

31. Надійні укриття в школах: реалізація безпечного освітнього середовища. URL: https://www.educluster.com.ua/blog-ua/bezpechne-osvitnye-seredovysche/nadijni-ukrittja-v-shkolah-realizacija-bezpechnogo-osvitnogo-seredovischa (дата звернення: 13.12.2024).

32. Золотухіна К. Психологічна допомога для подолання стресу у дітей під час війни. URL:https://naurok.com.ua/psihologichna-dopomoga-dlya-podolannya-stresu-u-ditey-pid-chas-viyni-414802.html (дата звернення: 13.12.2024).

33. Аханкіна А.О. Діти і війна: психологічний практикум з елементами тренінгу : інформаційно-методичний посібник. 2023. URL: https://donopdut.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/Zbirka-1.pdf (дата звернення: 13.12.2024).

34. Моргунов О.А. перша психологічна допомога в гострих стресових ситуаціях. Навчально-практичний посібник. URL:https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7e08ad95-1248-47df-

a595-01cc24c7afaf/content (дата звернення: 13.12.2024).

35. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 13.12.2024).

36. Про повну загальну середню освіту : Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 31, ст.226. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text (дата звернення: 13.12.2024).

37. Онлайн-навчання та офлайн навчання: вживаємо запозичені терміни правильно. 2022. URL: https://znayshov.com/News/Details/onlain-navchannia_ta_oflain_navchannia_vzhyvaiemo_zapozycheni_terminy_pravylno (дата звернення: 13.12.2024).

38. Адамова І.,Головачук Т. Дистанційне навчання: сучасний погляд на переваги та проблеми.*Витоки педагогічної майстерності* : зб. наук. праць. Полтава : Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка, 2012. Вип. 10. С. 3–6.

39. Zhu X. Building up National Online TeacherEducationSystem.*ResearchinEducationDevelopment*. 2020. Vol. 40 (2). P. 3.

40. Герасимчук П. О. Впровадження інноваційних технологій у викладанні навчальних дисциплін на кафедрі загальної хірургії. *Медична освіта*. 2021. № 1. С. 17–21.

41. Шульгай А.Г. Сучасні аспекти очного та дистанційного навчання на клінічній кафедрі. *Медична освіта*. 2022. №2. С. 51-55.

42. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлєвскі В. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації. К., 2019. 47 с.

43. Як вчителю організувати свою роботу під час війни: рекомендації Державної служби якості освіти. 2022. URL: https://sqe.gov.ua/yak-vchitelyu-organizuvati-svoyu-robotu-p/ (дата звернення: 13.12.2024).

44. Актуальні проблеми управління закладами освіти в умовах сучасних викликів: матеріали вузівської наукової студентської конференції. 15 лютого 2024 року. м. Ніжин / за заг. ред. Ю. Г. Новгородської. – Ніжин: НДУ ім. М.

Гоголя, 2024. 88 с.

45. Конституція України, прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. Відомості Верховної Ради України. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр (дата звернення: 11.12.2024).

46. Про правовий режим воєнного стану : Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 28, ст.250. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text (дата звернення: 11.12.2024).

47. Деякі питання організації дистанційного навчання» : Наказ Кабінету Міністрів України від 08.09.2020 № 1115. URL:https://ru.osvita.ua/legislation/Ser_osv/89142/#google_vignette (дата звернення: 11.12.2024).

48. Про затвердження Порядку та умов здобуття загальної середньої освіти в комунальних закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні : Наказ Міністерства освіти і науки України від 08 серпня 2024 р. № 1222/42567. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1222-24#Text (дата звернення: 11.12.2024).

49. Конвенція про права дитини. Офіційний переклад Конвенції надісланий листом МЗС № 72/14-612-138441 від 16.11.2023. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text (дата звернення: 11.12.2024).

50. Облаштовують укриття та роблять запаси продуктів: як школи Дніпропетровщини готуються до офлайн-навчання. URL: http://osvita.zoda.gov.ua/ukritya/ (дата звернення: 11.12.2024).

51. Яким має бути укриття в школі – роз’яснення освітнього омбудсмена. URL: https://nus.org.ua/questions/yakym-maye-buty-ukryttya-v-shkoli-roz-yasnennya-osvitnogo-ombudsmena/ (дата звернення: 11.12.2024).

52. План евакуації в закладі освіти. URL: https://adm.dp.gov.ua/news/oblashtovuyut-ukrittya-ta-roblyat-zapasi-produktiv-yak-shkoli-dnipropetrovshchini-gotuyutsya-do-oflajn-navchannya (дата звернення:

11.12.2024).

53. Майже 230 000 людей проінформовано Українським Червоним Хрестом про мінну небезпеку. URL: https://redcross.org.ua/news/2024/11/98512/ (дата звернення: 11.12.2024).

54. Фахівці ДСНС навчають дітей правилам безпечної життєдіяльності м. Нікополь. URL: https://dp.dsns.gov.ua/news/ostanni-novini/m-nikopol-faxivci-dsns-navcaiut-ditei-pravilam-bezpecnoyi-zittjediialnosti (дата звернення: 14.12.2024).

55. Охоронна сигналізація. URL: https://ukrinfosystems.com.ua/uk/design-and-construction/alarm-system (дата звернення: 10.12.2024).

56. Модульні укриття біля школи. URL: https://bunker-ok.com.ua/zahysni-ukryttya-dlya-navchalnyh-zakladiv/zahisne-ukrittya-dlya-navchalnih-zakladiv-do-70-osib-fxps2312-ua (дата звернення: 10.12.2024).

57. Комунальний заклад «Дніпропетровський обласний центр соціально-психологічної допомоги. URL: https://www.facebook.com/SocialHelpDpUa/?locale (дата звернення: 10.12.2024).

58. Заходи психоемоційного розвантаження для учнів шкіл. URL: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fvoices.org.ua%2Foseredky-na-mistsiakh-dlia-nadannia-psykhosotsialnoi-ta-reabilitatsiynoi-pidtrymky2%2F&psig=AOvVaw0doJaqjFNlS_cUArCG-DpF&ust=1732914200802000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBcQjhxqFwoTCLiUx832_4kDFQAAAAAdAAAAABAR (дата звернення: 10.12.2024).

59. Благодійний Фонд Голоси Дітей. На Варті Ментального здоров’я. URL: https://voices.org.ua/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAxqC6BhBcEiwAlXp45zgMqtMAyyT0o2g0mNEsSUH7sIhk4S47OtKTaiIPFVP2eq7otGt9pRoCQGQQAvD_BwE (дата звернення: 15.12.2024).

60. Благодійний Фонд Голоси Дітей. URL: https://childrights.org.ua/members/bf-golosy-ditej/ (дата звернення: 10.12.2024).

61. Про благодійний фонд Голоси дітей. URL: https://to4ka.fun/listing/vocukraine/#google_vignette (дата звернення: 10.12.2024).

62. Благодійний фонд «Голоси дітей» запрошує на безоплатні тренінги «Етичне інтерв'ювання дітей під час війни». URL: https://detector.media/infospace/article/233444/2024-10-15-blagodiynyy-fond-golosy-ditey-zaproshuie-na-bezoplatni-treningy-etychne-intervyuvannya-ditey-pid-chas-viyny/ (дата звернення: 10.12.2024).

63. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. URL: https://osvitanikopol.site123.me/ (дата звернення: 10.12.2024).

64. Департамент освіти і науки Дніпропетровської ОДА. URL: https://adm.dp.gov.ua/dniprooda/pro-oda/departamenti-ta-upravlinnya/departament-osviti-i-nauki (дата звернення: 10.12.2024).

65. Практичний посібник з проєктування укриттів у закладах дошкільної та загальної середньої освіти. URL: https://nus.org.ua/news/dlya-shkil-i-sadochkiv-stvoryly-praktychnyj-posibnyk-z-proyektuvannya-ukryttiv/ (дата звернення: 10.12.2024).

66. Уряд затвердив основні вимоги до облаштування захищених просторів у закладах освіти. 2024. URL: https://mon.gov.ua/news/uriad-zatverdyv-osnovni-vymohy-do-oblashtuvannia-zakhyshchenykh-prostoriv-u-zakladakh-osvity (дата звернення: 10.12.2024).

67. Як діяти освітянам й учням у разі надзвичайних ситуацій. URL: https://osvita.ua/school/85375/#google_vignette (дата звернення: 10.12.2024).

68. Давиборщ С.Л. Організація цивільного захисту у загальноосвітньому закладі Методичні рекомендації. Суми, 2017. 82 с.

69. Коберник І. Ефективні комунікації для освітніх управлінців. 2019. URL: https://nus.org.ua/articles/posibnyk-efektyvni-komunikatsiyi-dlya-osvitnih-upravlintsiv/ (дата звернення: 10.12.2024).

70. Методичні вказівки щодо викладання дисципліни «Комунікації в публічному управлінні» для слухачів заочної форми навчання за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». URL:

https://idundcz.dsns.gov.ua/upload/5/3/9/3/8/4/2021-biblioteka-navchalno-metodychni-komunikac-koshova-tverdoxlib.pdf (дата звернення: 10.12.2024).

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Шаповал Євгенія Іванівна, магістрант 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти eva.sosna@ukr.net,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Публічне управління закладами освіти в прифронтовому місті» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Шаповал Є. І.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Бойко Г. В.