МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ІМ. Ю.М. ПОТЕБНІ

Кафедра управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота(проєкт)

магістр
(рівень вищої освіти)

НА ТЕМУ: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Виконав: студент другого курсу, групи 8.2813-2
Спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
(код і назва спеціальності)

освітньої програми Публічне управління та адміністрування
(назва освітньої програми)
Іванишина Олена Олександрівна
(ініціали та прізвище)

Керівник: Антонова Л.В., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)
Рецензент Фурсін О.О., доцент управління та адміністрування, доцент, кандидат наук з державного управління
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
(код та назва)
Освітня програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри д.філос.н.,
проф.Воронкова В.Г. _____
«___» _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Іванишина Олена Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проєкту) Публічне управління навчальними закладами на місцевому рівні
керівник роботи Антонова Л.В., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «22» 02.2024 року № 365-С
2.Строк подання студентом роботи 01 грудня 2024 р.
3.Вихідні дані до роботи 1. Формування плану. 2. Формування гіпотези дослідження. 3. Аналіз літературних джерел за останні п'ять років. 5. Методологія дослідження.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) *1. Теоретико-методологічні засади публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні. 2. Аналітико-дослідницькі виміри напрямів удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні*
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	Антонова Л.В., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління	01.10.24	
Розділ 2	Антонова Л.В., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління	01.12.24	
Нормоконтроль	Венгер О.М., к.п.н., доц. кафедри управління та адміністрування		

7. Дата видачі завдання 30 червня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	З'ясувати теоретичні засади публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	15.09.24	
2	Сформувати понятійно-категоріальний апарат публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	01.10.24	
3	Розкрити методи та засоби удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	15.10. 24	
4	Виявити діагностику проблем публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	30.10.24	
5	Дослідити напрями удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	17.11.24	
6	Запропонувати інструменти удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	25.11.24	
7	Обґрунтувати складові публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	30.11.24	
8	Розробити практичні рекомендації щодо удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні	02.12.24	

Студент _____ О.О.Іванишина
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____ Л.В.Антонова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.М.Венгер
(підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Іванишина Олена Олександрівна. Публічне управління навчальними закладами на місцевому рівні.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», науковий керівник Антонова Л.В. Запорізький національний університет. Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні. Кафедра управління та адміністрування, 2024.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні засади публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні. Розглянуто особливості напрямів удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні. Певна увага приділяється виявленню перспектив і недоліків напрямів удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні.

Ключові слова: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, НАВЧАЛЬНІ ЗАКЛАДИ, МІСЦЕВИЙ РІВЕНЬ, ОСВІТА, ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ, ГРОМАДСЬКІ ІНСТИТУТИ, РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ІННОВАЦІЇ

ABSTRACT

Ivanyshyna Olena. Public Management of Educational Institutions at the Local Level.

Qualifying work for obtaining a master's degree in higher education, specialty 281 «Public management and administration», supervisor Antonova L. Zaporizhzhia National University. Engineering Educational and Scientific Institute named after Y. Potebny. Department of management and administration, 2024.

In the qualification work, the theoretical and methodological foundations of public governance of educational institutions at the local level are examined. The features of improving public governance of educational institutions at the local level are considered. Particular attention is paid to identifying the prospects and shortcomings of the directions for improving public governance of educational institutions at the local level.

Keywords: PUBLIC GOVERNANCE, EDUCATIONAL INSTITUTIONS, LOCAL LEVEL, EDUCATION, MANAGEMENT EFFICIENCY, CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS, RESOURCE PROVISION, INNOVATIONS.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ 12

1.1. Теоретичні аспекти публічного управління в сфері освіти 12

1.2. Методологічні підходи дослідження публічного управління освітою 24

1.3. Зарубіжний досвід публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні 31

Висновки до першого розділу 41

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ 43

2.1. Адміністративно-правові аспекти управління навчальними закладами на місцевому рівні 43

2.2. Діагностика стану публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні 54

2.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні 62

Висновки до другого розділу 71

ВИСНОВКИ 73

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 77

ВСТУП

Освіта є ключовою сферою, що визначає якість людського капіталу та забезпечує сталий розвиток держави. У сучасній Україні саме освіта впливає на широкий спектр процесів: економічний розвиток, соціальну стабільність, правотворчість і рівень добробуту населення. Компетентність суспільства та його спроможність ефективно реагувати на виклики часу залежать від якості освіти, яку отримують громадяни. Тому стан освітньої системи прямо впливає на майбутнє країни.

Водночас якість освіти значною мірою залежить від політики держави у цій сфері, зокрема від ефективності публічного управління та адміністрування. На жаль, сьогодні в Україні спостерігається низка проблем у сфері управління освітою. Це, зокрема, законодавчі прогалини, недостатня результативність механізмів реалізації освітньої політики, а також невиконання стратегій, розроблених для розвитку освіти. Такі недоліки знижують ефективність освітньої системи та стримують її розвиток.

З огляду на це, аналіз сучасного стану публічного адміністрування освітою є надзвичайно актуальним.

Дослідження публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні є актуальним в умовах децентралізації влади в Україні. Реформа спрямована на посилення автономії місцевих органів управління, що вимагає ефективних механізмів управління освітньою сферою. Зокрема, це важливо для забезпечення якості освіти, рівного доступу до неї та раціонального використання ресурсів у громадах.

Публічне управління навчальними закладами є ключовою складовою ефективного функціонування освітньої системи, особливо в умовах децентралізації влади. Актуальність цього дослідження зумовлена низкою соціальних, економічних та політичних чинників:

По-перше, реформа децентралізації в Україні передбачає передачу

значної частини повноважень і ресурсів на місцевий рівень. Цей процес створює нові виклики для органів місцевого самоврядування, які отримують відповідальність за управління освітньою сферою. Недостатній рівень підготовки управлінців, обмежені ресурси та потреба в нових механізмах координації між різними рівнями управління роблять тему дослідження особливо актуальною.

По-друге, на місцевому рівні виникають значні диспропорції у доступі до якісної освіти через нерівномірний розподіл фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів. Удосконалення публічного управління може допомогти зменшити ці дисбаланси, забезпечивши справедливі умови для всіх учнів незалежно від місця проживання.

По-третє, сучасний світ вимагає впровадження інновацій у навчальний процес, що потребує гнучкого управління на місцевому рівні. Органи публічного управління повинні адаптуватися до нових викликів, таких як впровадження цифрових технологій, дистанційного навчання та інтеграція міжнародних освітніх стандартів.

По-четверте, сучасне суспільство вимагає більшої відкритості та прозорості у процесах управління. Участь громадських інститутів, батьків та інших зацікавлених сторін у прийнятті рішень щодо розвитку освітніх закладів стає необхідністю. Дослідження сприятиме пошуку ефективних моделей залучення громадян до управління освітою.

По-п’яте, обмеженість ресурсів (фінансових, матеріально-технічних, кадрових) вимагає впровадження стратегій їх раціонального розподілу та використання. Аналіз механізмів публічного управління дозволить розробити рекомендації щодо оптимізації цих процесів.

По-шосте, Україна має інтегруватися в глобальну освітню спільноту, що передбачає впровадження міжнародних стандартів управління. Дослідження допоможе адаптувати кращі світові практики до місцевих умов, враховуючи специфіку української освітньої системи.

По-сьоме, ефективне публічне управління навчальними закладами

сприяє розвитку місцевих громад через підвищення освітнього рівня населення, стимулювання економічної активності та покращення якості життя, що також допомагає зменшити соціальну напругу, пов'язану з нерівностями в доступі до освіти.

Отже, дослідження публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні є надзвичайно актуальним, оскільки воно охоплює широке коло питань, які мають вирішальне значення для сталого розвитку суспільства. Його результати сприятимуть формуванню ефективної освітньої політики, зміцненню місцевих громад та інтеграції України в сучасний глобалізований світ.

Дослідженню питань публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні присвячено праці багатьох українських дослідників, таких як М.Ажажа, В. Андрущенко, Л.Антонова, В. Вакуленко, С.Вавренюк, В.Воронкова, Л.Гаєвська, В.Геєць, С. Гончаренко, Д. Дзвінчук, С. Домбровська, В.Кремень, І.Лопушинський, В. Луговий, В.Майборода, С.Мороз, О.Поступна, В. Сиченко, І.Хмиров, Т. Шамова та ін.

Предметом дослідження є теоретичне обґрунтування удосконалення механізмів та інструментів управління навчальними закладами на місцевому рівні.

Об’єктом дослідження є процес публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні.

Метою дослідження є аналіз механізмів та інструментів публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні, визначення проблем і рекомендація шляхів їх вирішення для підвищення ефективності освітньої системи в умовах децентралізації.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

– визначити теоретичні аспекти публічного управління в сфері освіти;

– розглянути методологічні підходи дослідження публічного управління освітою;

– проаналізувати зарубіжний досвід публічного управління

навчальними закладами на місцевому рівні;

– провести аналіз адміністративно-правових аспектів управління навчальними закладами на місцевому рівні;

– провести діагностику стану публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні;

– надати практичні рекомендації щодо удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні.

У процесі дослідження використано такі загальнонаукові методи і прийоми, як: монографічний – для детального вивчення теоретико-методичних засад публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні; аналізу і синтезу, індукції та дедукції – для постановки проблеми дослідження, вивчення і деталізації об'єкта дослідження; статистичного та техніко-економічного аналізу – для узагальнення факторів і показників публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні; експертних оцінок й аналізу ієрархій – для оцінки стратегічних досліджень публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні; системного аналізу – для вивчення організаційно-методичних засад публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні; графічний – для наочного та схематичного зображення теоретичних і практичних результатів дослідження; факторного аналізу – для оцінки ефективності управління публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні.

Інформаційною базою дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, державного управління, результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, закони України, постанови, рішення уряду з найважливіших питань регулювання публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні, дані офіційної статистики, а також первинні матеріали, зібрані автором особисто.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробленні пропозицій щодо адаптації інноваційних підходів до управління навчальними

закладами в умовах децентралізації; розробці практичних інструментів для підвищення ефективності використання ресурсів у місцевих громадах та можливості залучення громадськості до процесів управління освітою.

Практичні рекомендації можуть бути використані місцевими органами влади для вдосконалення управління освітньою системою. Напрацьовані інструменти можуть сприяти оптимізації ресурсного забезпечення шкіл. Запропоновані підходи можуть бути корисними для підготовки програм підвищення кваліфікації управлінців у сфері освіти.

Результати досліджень було схвалено на Всеукраїнській науково-практичній конференції за участю молодих учених та здобувачів вищої освіти «Актуальні питання суспільства у сферах екологічної та цивільної безпеки, енергозбереження, менеджменту та економіки»:

Іванишина О.О., Мигаль І.В., Ажажа М.А. Особливості публічного управління освітою на місцевому рівні в умовах воєнного стану. Матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції за участю молодих учених та здобувачів вищої освіти «Актуальні питання суспільства у сферах екологічної та цивільної безпеки, енергозбереження, менеджменту та економіки». Запорізький національний університет. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 529 с. С. 248-251. URL: https://www.znu.edu.ua/ii_znu/nauka/2024/aktualni-pytannya/zbirnyk_24.pdf.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

1.1. Теоретичні аспекти публічного управління в сфері освіти

Сучасний світ дедалі більше усвідомлює значущість освіти як ключового чинника розвитку та формування інноваційної якості суспільства і держави. Освіта, яка визначає можливості людського розвитку, виконує основну відтворювальну функцію соціальної структури суспільства, сприяє професійному самовизначенню, задовольняє освітні потреби особистості та займає провідне місце серед пріоритетів сучасного суспільства і держави.

Однак у перехідний період розвитку за умов ще не сформованих ринкових механізмів сучасної економіки спостерігалися негативні тенденції: зниження рівня та якості державного регулювання у сфері науки й освіти, недофінансування закладів освіти, падіння престижу педагогічної праці, скорочення масштабів соціального захисту учнів, обмеження рівного доступу громадян до освіти, зниження її якості тощо.

Необхідність інтеграції сучасної освіти у світовий освітній простір у межах Болонського процесу та демографічний спад, який спостерігається в останні роки, ще більше ускладнюють ситуацію в системі освіти. Для подолання цих викликів необхідна докорінна трансформація принципів взаємодії суб’єктів освітнього процесу, зміна соціальних і традиційних підходів, що виникли за інших соціально-економічних умов. Водночас потрібен перегляд існуючих принципів і методів управління освітою, створення нової системи управління з урахуванням зарубіжного та вітчизняного досвіду, а також останніх наукових досягнень.

Розв'язання актуальних проблем управління освітою вимагає

використання еволюційно-інституційних і неоінституційних теорій. Визнання значення інститутів у системі освіти дозволяє трактувати інституційне середовище як технологічну основу управління, яка визначає рамки та можливості для прийняття управлінських рішень. У цьому контексті управління розглядається як процес формування й трансформації інституційного середовища. Такий підхід забезпечує основу для розроблення професійних засобів управління, які дозволяють створювати й коригувати норми та правила діяльності суб'єктів відповідно до поставлених цілей, а також формувати механізми інституційних змін для досягнення бажаних результатів.

Освіта – багатоаспектний складний об'єкт управління, керована система, яка поділяється на безліч самостійних, цілісних підоб'єктів керівного впливу. Ними виступають освітні установи, освітні програми, освітній процес і його результати. Специфіка предмета впливу, зумовлена змістом освітніх відносин і соціальним значенням галузі освіти, та діючі нормативно-правові акти у галузі освіти визначають особливості державного регулювання освіти, серед яких: суспільно-державний характер освіти; нетипове розмежування компетенції; особливий метод правового регулювання; автономія навчальних закладів; багатосуб'єктний склад органів, що оказують регулюючий вплив, та багато інших (зміна змісту освіти, експерименти в галузі освіти тощо) [3].

Згідно Закону України «Про освіту»: «освіта є основою інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави.ї

Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь

іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору».

Закон України «Про освіту» «регулює суспільні відносини, що виникають у процесі реалізації конституційного права людини на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у реалізації цього права, а також визначає компетенцію державних органів та органів місцевого самоврядування у сфері освіти».

У ст. 6 Закону України «Про освіту» викладено принципи освітньої діяльності, на яких ґрунтується державна політика в галузі освіти, а саме:

1. Засадами державної політики у сфері освіти та принципами освітньої діяльності є:

–людиноцентризм;

–верховенство права;

–забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності;

–забезпечення рівного доступу до освіти без дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за ознакою інвалідності;

–розвиток інклюзивного освітнього середовища, у тому числі у закладах освіти, найбільш доступних і наближених до місця проживання осіб з особливими освітніми потребами;

–забезпечення універсального дизайну та розумного пристосування;

–науковий характер освіти;

–різноманітність освіти;

–цілісність і наступність системи освіти;

–прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень;

–відповідальність і підзвітність органів управління освітою та закладів освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності перед суспільством;

–інституційне відокремлення функцій контролю (нагляду) та функцій забезпечення діяльності закладів освіти;

–інтеграція з ринком праці;

–нерозривний зв’язок із світовою та національною історією, культурою, національними традиціями;

–свобода у виборі видів, форм і темпу здобуття освіти, освітньої програми, закладу освіти, інших суб’єктів освітньої діяльності;

–академічна доброчесність;

–академічна свобода;

–фінансова, академічна, кадрова та організаційна автономія закладів освіти у межах, визначених законом;

–гуманізм;

–демократизм;

–єдність навчання, виховання та розвитку;

–виховання патріотизму, поваги до культурних цінностей Українського народу, його історико-культурного надбання і традицій;

–формування усвідомленої потреби в дотриманні Конституції та законів України, нетерпимості до їх порушення;

–формування поваги до прав і свобод людини, нетерпимості до приниження її честі та гідності, фізичного або психологічного насильства, а також до дискримінації за будь-якими ознаками;

–унеможливлення насильства, жорстокого поводження з дитиною, її дискримінації за будь-якими ознаками, приниження її честі та гідності;

–формування громадянської культури та культури демократії;

–формування культури здорового способу життя, екологічної культури і дбайливого ставлення до довкілля;

–невтручання політичних партій в освітній процес;

–невтручання релігійних організацій в освітній процес (крім випадків, визначених цим Законом);

–різнобічність та збалансованість інформації щодо політичних, світоглядних та релігійних питань;

–державно-громадське управління;

–державно-громадське партнерство;

–державно-приватне партнерство;

–сприяння навчанню впродовж життя;

–інтеграція у міжнародний освітній та науковий простір;

–нетерпимість до проявів корупції та хабарництва;

–доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою;

–забезпечення та розвиток безпечного і здорового освітнього середовища в закладах освіти.

2. Освіта в Україні має будуватися за принципом рівних можливостей для всіх.

Закон України «Про освіту» надає складові структури освіти у ст.10:

1. Невід'ємними складниками системи освіти є:

– дошкільна освіта;

– повна загальна середня освіта;

– позашкільна освіта;

– спеціалізована освіта;

– професійна (професійно-технічна) освіта;

– фахова передвища освіта;

– вища освіта;

– освіта дорослих, у тому числі післядипломна освіта.

2. Рівнями освіти є:

– дошкільна освіта;

– початкова освіта;

– базова середня освіта;

– профільна середня освіта;

– перший (початковий) рівень професійної (професійно-технічної) освіти;

– другий (базовий) рівень професійної (професійно-технічної) освіти;

– третій (вищий) рівень професійної (професійно-технічної) освіти;

– фахова передвища освіта;

– початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти;

– перший (бакалаврський) рівень вищої освіти;

– другий (магістерський) рівень вищої освіти;

– третій (освітньо-науковий/освітньо-творчий) рівень вищої освіти.

3. У системі позашкільної освіти та освіти дорослих (включно із післядипломною освітою) можуть здобуватися часткові кваліфікації.

У період реформування освіти реструктуризація мережі закладів освіти, розроблення стратегій розвитку окремих закладів отримують науково обґрунтовані інструменти для сприяння їхньому розвитку, попередження конфліктів інтересів та оцінки ефективності запланованих змін.

Зміцнення української системи освіти вимагає від суспільства консолідації навколо цінностей як суспільного, так і особистого життя. Сучасні та попередні наукові дослідження менеджменту у сфері освіти, орієнтовані на задоволення людських інтересів, спрямовані на впровадження перевірених міжнародних моделей управління, зокрема, на розширення можливостей державного управління у цій галузі.

Нині сама концепція розвитку освіти зазнає суттєвих змін, і багато дослідників трактують це поняття по-різному.

Публічне управління – це діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та інших суб’єктів публічної адміністрації, спрямована на регулювання, координацію та забезпечення суспільно важливих функцій, що відповідають інтересам громади. У контексті освітньої сфери публічне управління охоплює планування, організацію, керівництво та контроль за діяльністю закладів освіти із метою забезпечення доступу до якісної освіти.

Як суспільний і державний інститут освіта передбачає відповідальність як держави, так і суспільства за її належне функціонування. Тому зміна підходів до публічного управління освітою стає основою для ефективного реформування національної освітньої системи [33].

Держава створює умови для постійного розвитку освіти, а публічне управління в цій сфері є специфічним видом діяльності органів влади, яка має виконавчий і розпорядчий характер. Воно впливає на освітню галузь через реалізацію державних повноважень і забезпечує планомірний розвиток системи освіти на основі законів і нормативних актів [25].

Система публічного управління освітою охоплює управлінську діяльність як процес, а також суспільні відносини, що формуються через численні прямі та зворотні зв'язки між суб'єктами й об'єктами управління [54]. Це управління тісно пов'язане з розвитком держави та суспільства і перебуває під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Серед зовнішніх чинників вирізняються глобалізація, виклики інформаційного суспільства, демократизація та емансипація особистості. Внутрішніми факторами є соціальні, економічні, політичні та ціннісно-ментальні передумови. Зміни в системі управління освітою мають багатогранний характер і враховують ці різноманітні аспекти [25].

На думку дослідників Г. Старушенка та С. Базилевського, управління освітою є ключовою умовою, яка забезпечує ефективність освітнього процесу. Грамотне й ефективне управління визначає ідеологію освіти, адже основою і кінцевою метою освітнього процесу є людина. Досягнення успіху в управлінні вищою освітою вимагає від суб'єктів управління розуміння її багатокомпонентності, що включає професорсько-викладацький склад закладів освіти, педагогічну спільноту, державні органи, законодавство, виробничий сектор тощо [47].

Публічне управління освітою можна розглядати як професійну діяльність, спрямовану на забезпечення життєздатності та розвитку освітньої системи, яка адаптується до змін обставин. Його сутність полягає у створенні

соціально-прогностичних, організаційних, правових, кадрових, педагогічних, матеріально-фінансових та інших умов для оптимального функціонування освітньої галузі, досягнення її цілей і переходу на якісно новий рівень. Управління освітою входить до підсистеми соціального управління, яке передбачає вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження специфічних якостей, вдосконалення і розвитку. Це планомірний, цілеспрямований і систематичний інформаційний вплив суб'єкта управління на об'єкт із урахуванням змін, що відбуваються [25].

С. Крисюк зазначає, що публічне управління в освіті – це мистецтво, яке потребує професійної підготовки. Воно базується на наукових концепціях, теоріях, принципах, методах і технологіях управління. Вивчення публічного управління у сфері освіти дає змогу майбутнім фахівцям оволодіти науковими основами управлінської діяльності на національному й регіональному рівнях [42].

Існує кілька основних моделей управління освітою, кожна з яких має свої особливості:

1. Бюрократично-державна: характеризується високим рівнем автономії та бюрократизації, слабким впливом ринкових механізмів; університети виступають як елементи державної культури.

2. Ринкова: заклад освіти інтегрований у ринкове середовище з низьким рівнем автономії та внутрішньої бюрократизації.

3. Бюрократично-олігархічна: рішення ухвалюються через жорсткі процедури, автономія обмежена; університет залишається частиною державної культури.

4. Новий менеджеріалізм: закладів освіти діють як частина ринку, мають високий рівень автономії та низький рівень внутрішньої бюрократизації [47].

Національна стратегія розвитку освіти в Україні визначає стратегічні завдання управління освітньою системою, серед яких:

– перехід від державного до державно-громадського управління;

– чіткий розподіл функцій між центральними, регіональними та місцевими органами;

– забезпечення самоврядування закладів освіти;

– гармонізація прав особи, суспільства та держави у сфері освіти [28].

На думку В. Воротіна, сучасний стан державотворення в Україні створює значні виклики для розвитку людського капіталу та управління освітньою системою. Серед основних проблем:

– диспропорції у розвитку освіти;

– недостатнє інвестування в людський капітал;

– зростання освітньої міграції;

– невідповідність підготовки кадрів потребам ринку праці;

– відставання у забезпеченні економіки кваліфікованими спеціалістами;

– низький рівень використання наукового потенціалу та недостатня частка інноваційних підприємств [20].

І. Мусієнко наголошує на необхідності створення моделі управління освітою, яка поєднувала б регіоналізацію, автономію закладів освіти та академічні свободи із національними інтересами. Така модель має забезпечувати єдність освітнього простору, рівний доступ громадян до якісної освіти та інтеграцію національної системи у глобальний контекст [55].

Вчені В. Андрущенко, С. Довгий та С. Бабій пропонують підходи, засновані на принципах незалежної демократичної держави. Вони включають такі пріоритети:

– задоволення освітніх потреб усіх громадян на різних етапах життя;

– доступ до освіти та професійної підготовки для всіх, хто має здібності та мотивацію;

– роль освіти у захисті соціальних інтересів суспільства та стратифікації його членів;

– впровадження відповідальної автономії та підзвітності у прозорих умовах;

– створення недержавних закладів освіти на рівноправній основі;

– розробка різноманітних моделей інвестування в освіту;

– досягнення рівня освіти, що відповідає стандартам розвинених країн світу [13; 56].

У системі управління освітою виокремлюють низку фундаментальних принципів:

– об'єктивність: ґрунтується на врахуванні науково обґрунтованих об’єктивних потреб суспільного розвитку. Цей принцип передбачає дотримання закономірностей у процесах управління та врахування реальних можливостей освітньої сфери;

– ефективність і оптимізація: ефективність управлінських рішень оцінюється за їх потенціалом, що має просторові та часові виміри, а також за досягнутими позитивними змінами в об’єкті управління;

– поєднання централізації, децентралізації та демократизації: спрямоване на розмежування повноважень між центральними та місцевими органами управління, поєднання інтересів держави й місцевих громад. Демократизація управління передбачає створення відкритої освітньої системи, надання автономії закладам освіти та реалізацію моделі державно-громадського управління;

– правова пріоритетність і законність: означає суворе дотримання законодавства у сфері освіти, праці, охорони дитинства та прав людини. Усі суб’єкти управління мають діяти в межах визначених повноважень;

– соціальне партнерство: передбачає координацію дій між суб’єктами управління освітою, врахування регіональних особливостей і стимулювання спільних ініціатив для ефективного використання ресурсів [42].

Додатково, у сфері вищої освіти виокремлюють такі принципи:

– демократичність і державно-громадський характер управління;

– автономність закладів освіти;

– забезпечення академічних свобод у викладанні та дослідженнях;

– чітке розмежування компетенцій і відповідальності між органами

державної влади та самоврядування;

– збереження єдиного освітнього простору;

– деідеологізація управлінських процесів [55].

Згідно зі ст. 3 Закону України «Про вищу освіту», державна політика у сфері вищої освіти має спиратися на принцип: сприяння сталому розвитку суспільства шляхом підготовки конкурентоспроможного людського капіталу та створення умов для освіти впродовж життя [15].

У формуванні людського капіталу ключову роль відіграє освіта, яка є основним чинником успіху на ринку праці, запорукою економічного зростання та основою для розвитку науково-технічного потенціалу країни. Освіта та професійна підготовка сприяють інвестиціям, активізують розробку й упровадження новітніх технологій, підвищують продуктивність праці. Формування людського капіталу здійснюється за рахунок трьох основних складових: доступної робочої сили, її кваліфікації та якості освітніх інститутів [34].

Освіта впродовж життя є важливим елементом підвищення людського капіталу та розвитку національної економіки. У цьому контексті особливого значення набуває дистанційна форма навчання, яка забезпечує економію ресурсів і часу, можливість здобувати освіту без відриву від виробництва, а також розширює доступ до післядипломної освіти, тематичних курсів і семінарів. Це дозволяє підвищувати компетенцію, оновлювати знання та вдосконалювати професійні навички.

Основними завданнями публічного управління в сфері освіти є:

1. Забезпечення доступності освіти: гарантування рівного доступу до якісної освіти незалежно від соціального статусу, регіону чи інших факторів.

2. Підтримка стандартів якості: впровадження національних та міжнародних стандартів освіти.

3. Раціональне управління ресурсами: ефективний розподіл фінансових, матеріальних та людських ресурсів.

4. Інноваційний розвиток: впровадження сучасних технологій та

методик навчання.

5. Забезпечення прозорості та підзвітності: створення механізмів контролю, участі громадськості та громадських інституцій у прийнятті управлінських рішень.

Роль суб'єктів публічного управління освітою:

– державні органи: формують освітню політику, визначають стандарти, контролюють якість;

– місцеві органи самоврядування: здійснюють управління закладами освіти, планують та розподіляють ресурси на місцевому рівні;

– громадські організації та інституції: беруть участь у розробці стратегій розвитку освіти, забезпечують моніторинг якості та прозорості управлінських процесів.

Публічне управління освітою спрямоване на задоволення таких ключових потреб суспільства:

– підготовка кваліфікованих кадрів для різних галузей економіки;

– формування громадянської свідомості та демократичних цінностей;

– забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній освітній арені.

Таким чином, публічне управління є основою сталого розвитку освітньої сфери, яка забезпечує інтеграцію суспільних, економічних і культурних інтересів через реалізацію стратегічних завдань на державному та місцевому рівнях. Українська освітня система, інтегруючись у європейський простір, потребує модернізації відповідно до сучасних викликів. Перехід до державно-громадського управління, впровадження інноваційних підходів і розвиток регіональних моделей управління стануть фундаментом для створення ефективної та конкурентоспроможної освітньої системи. Теоретичні підходи до публічного управління освітою формують базис для впровадження змін, орієнтованих на задоволення потреб особистості, суспільства та держави в умовах динамічного розвитку сучасного світу.

1.2. Методологічні підходи дослідження публічного управління освітою

Методологічні підходи до дослідження публічного управління освітою включають різноманітні теоретичні та практичні стратегії, які дозволяють здійснювати глибокий аналіз і оцінку процесів управління в освітній сфері. Враховуючи складність і багатогранність освіти як соціального інституту, ці підходи орієнтовані на розуміння взаємодії різних суб'єктів управління (державних органів, місцевих влад, закладів освіти, громадськості) з метою покращення ефективності системи освіти. Нижче наведено основні методологічні підходи до дослідження публічного управління освітою:

1. Системний підхід – розглядає освітнє управління як складну систему, що складається з різних взаємопов’язаних компонентів, таких як державні органи, заклади освіти, учасники навчального процесу (учні, педагоги, батьки) та зовнішні фактори (економічні, соціальні, культурні умови). Системний підхід дозволяє вивчити, як функціонують ці елементи в цілому, як вони взаємодіють і як їхні взаємозв'язки можуть бути оптимізовані для досягнення кращих результатів у сфері освіти; підхід орієнтований на вивчення того, як компоненти системи (заклади освіти, органи управління, учасники освітнього процесу, громадські організації, державні органи тощо) впливають один на одного та як їх взаємодія може бути оптимізована для досягнення кращих результатів.

Системний підхід застосовують до дослідження публічного управління освітою для:

- оцінки ефективності освітнього процесу через аналіз всіх його елементів (студенти, педагоги, навчальні матеріали, інфраструктура);
- визначення, як зміни в одній частині системи (наприклад, новий закон або реформа) впливають на інші компоненти;
- аналізу впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на систему освіти

(зміни в економіці, технології, політиці).

2. Структурно-функціональний підхід передбачає дослідження освіти як структури, що складається з різних елементів (функціональних підсистем), кожен з яких має свою роль у досягненні загальних цілей системи. Це підхід акцентує увагу на функціях і ролях, які виконують різні складові частини системи управління освітою, а також на взаємодії між ними.

Структурно-функціональний підхід застосовують до дослідження публічного управління освітою для:

– розподілу функцій між різними рівнями управління освітою (між державними органами, місцевими органами влади, адміністрацією шкіл);

– визначення основних функцій, які виконують заклади освіти, такі як надання освітніх послуг, розвиток інфраструктури, навчання і виховання учнів;

– оцінка ефективності управлінських структур через аналіз їхніх функцій та виконання відповідних завдань.

3. Інноваційний підхід орієнтований на розробку нових, креативних рішень у сфері управління освітою, що сприяють вдосконаленню процесів навчання та розвитку. Цей підхід спрямований на використання нових технологій, методик і стратегій для підвищення ефективності освітнього процесу та управлінських практик.

Ключовими характеристиками інноваційного підходу є:

–інновації та зміни: впровадження нових технологій, методик і підходів у сфері управління освітою, спрямованих на поліпшення якості освітніх послуг;

–творчість і розвиток: постійний пошук нових шляхів для вирішення існуючих проблем, таких як покращення доступу до освіти, зниження витрат, поліпшення якості навчання;

–адаптація до нових умов: підхід передбачає гнучкість і адаптивність системи освіти до нових викликів, таких як цифровізація, глобалізація та зміни в суспільстві;

–впровадження інноваційних технологій в освіту, таких як електронне навчання, використання цифрових ресурсів, дистанційне навчання;

–застосування нових методів управління (наприклад, децентралізація, автономія навчальних закладів);

–розробка нових програм і моделей, які відповідають вимогам часу та потребам студентів, забезпечуючи інклюзивність, доступність та якість освіти.

4. Інституційний підхід акцентує увагу на ролі інститутів в управлінні освітою; допомагає зрозуміти, як державні та громадські органи, заклади освіти, соціальні рухи, профспілки і громадські організації формують політику та практику в сфері освіти. Він також досліджує, як інститути взаємодіють і співпрацюють між собою для досягнення спільних цілей, таких як підвищення якості освіти, доступність та інклюзивність.

5. Інтерпретативний підхід зосереджується на вивченні соціальних процесів, що відбуваються в освітньому середовищі, через призму сприйняття, досвіду та інтерпретацій учасників процесу. Він використовує якісні методи дослідження, такі як інтерв’ю, фокус-групи та етнографічні дослідження, щоб зрозуміти, як різні суб'єкти управління (педагоги, учні, батьки, політики) розуміють і інтерпретують освітні політики та практики. Цей підхід дозволяє більш детально вивчити вплив культурних, соціальних та індивідуальних факторів на освітнє управління.

6. Порівняльний підхід спрямований на порівняння різних моделей та практик управління освітою в різних країнах та регіонах, з метою виявлення ефективних стратегій і принципів, які можна адаптувати до конкретних умов для застосування на місцевому рівні. Порівняльний підхід дозволяє досліджувати міжнародний досвід у галузі управління освітою, вивчати варіанти політичних рішень, законодавчі ініціативи, а також оцінювати вплив зовнішніх факторів на національні системи освіти; метод дозволяє зібрати і проаналізувати дані щодо організації освітнього процесу, структур управління, фінансування, політик та програм, що реалізуються на різних

рівнях влади. Порівняльний аналіз допомагає оцінити, як різні підходи до управління освітою можуть бути адаптовані до умов конкретної громади чи країни.

Порівняльний аналіз допомагає органам місцевого самоврядування:

– оцінити можливості впровадження вдосконалених управлінських практик, що вже дали позитивні результати в інших регіонах чи країнах;

– виявити оптимальні стратегії для розв'язання конкретних проблем місцевої системи освіти, наприклад, низької якості освіти або обмеженого доступу до ресурсів;

– пропонувати адаптовані моделі управління, враховуючи регіональні та соціальні особливості.

Порівняльний аналіз дозволяє скоротити час на впровадження ефективних управлінських змін і уникнути помилок, що були зроблені в інших регіонах. Це дає змогу швидше адаптувати інновації, збільшити ефективність управління освітою на місцевому рівні.

Наприклад, порівняння моделей управління навчальними закладами в Україні та Європейському Союзі може показати, як принципи децентралізації, автономії шкіл, участі громади в управлінні освітніми процесами реалізуються на практиці в різних країнах.

7. Роль емпіричних досліджень полягає у зборі даних з реальної практики управління закладами освіти. Це може включати анкетування, інтерв'ю з керівниками, педагогами, батьками, учнями, а також аналіз документації та статистичних даних.

Емпіричні дослідження дозволяють отримати точну картину стану управління освітою на місцевому рівні:

– виявити сильні і слабкі сторони існуючих управлінських практик, зокрема в організації освітніх процесів, плануванні бюджетів і розподілі ресурсів;

– зрозуміти реальні потреби учасників освітнього процесу (учнів, батьків, вчителів), що допомагає більш точно формувати стратегії і програми

для покращення ситуації в освіті;

– аналізувати ефективність освітніх реформ, якщо вони вже були впроваджені.

Емпіричні дослідження дозволяють приймати рішення, які спираються на реальний досвід учасників освітнього процесу, що підвищує точність і ефективність управлінських рішень, а також робить їх більш орієнтованими на потреби громади.

Переваги емпіричних досліджень: отримання конкретних даних, що дозволяють точно оцінити поточний стан управління освітою; з’ясування реальних потреб і проблем учасників освітнього процесу; можливість отримати уявлення про ефективність застосовуваних управлінських практик на місцевому рівні.

Наприклад, проведення опитувань серед педагогів і батьків щодо їх ставлення до нововведень в управлінні школою дозволяє отримати дані про рівень задоволення та виявити можливі напрями для покращення.

8. Соціологічні методи охоплюють широкий спектр інструментів для вивчення соціальних явищ і процесів, що відбуваються в сфері освіти. Це можуть бути опитування, глибинні інтерв'ю, фокус-групи, спостереження та аналіз соціальних мереж. Соціологічні методи дають змогу досліджувати вплив різних соціальних факторів (наприклад, соціально-економічний статус учнів, культурні особливості місцевості) на організацію та якість навчання в школах.

Соціологічні методи дозволяють глибше вивчити соціальні та культурні фактори, що впливають на управління освітою:

– виявити громадську думку щодо освітніх реформ, рівня задоволення батьків і учнів навчальним процесом, а також їхніх пропозицій щодо покращення ситуації;

– зрозуміти соціальну та економічну ситуацію в регіоні, що може впливати на доступність освіти та її якість (наприклад, рівень бідності, культурні особливості);

– оцінити ефективність громадських ініціатив і залучення батьків та громадськості до управлінських процесів у школах;

– вивчати соціальні аспекти управлінських процесів (наприклад, взаємодія між учнями, вчителями і батьками, вплив громади на прийняття управлінських рішень);

– зрозуміти соціальні потреби та очікування різних груп учасників освітнього процесу;

– визначати соціальні бар'єри і фактори, які можуть впливати на ефективність управлінських рішень.

Наприклад, використання методів соціології для вивчення того, як місцева громада сприймає зміни в освітньому процесі або нові стратегії управління, дозволяє отримати дані про те, чи підтримує громада нововведення, чи є опір з боку батьків або учнів.

Соціологічні методи дозволяють включити різні точки зору в процес прийняття рішень, що робить управлінські рішення більш інклюзивними та орієнтованими на реальні потреби громади. Це також підвищує довіру до системи освіти, оскільки громадяни відчувають свою причетність до процесів управління.

Отже, порівняльний аналіз, емпіричні дослідження та соціологічні методи є важливими інструментами для вивчення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні. Кожен з цих методів має свої особливості і дозволяє глибше зрозуміти процеси, що відбуваються в освітній сфері, а також визначити шляхи покращення управлінських практик.

9. Кейс-метод є специфічним підходом, що передбачає аналіз конкретних випадків (кейсових досліджень) з управління освітою. Цей метод дозволяє розглядати реальні ситуації та проблеми, з якими стикаються органи управління освітою, заклади освіти, державні та громадські органи. Кейс-метод дає можливість зрозуміти, як рішення приймаються в умовах конкретних соціальних, економічних і політичних обставин, а також оцінити їх наслідки для освітнього процесу.

10. Аналіз політики є важливим методологічним підходом до дослідження публічного управління освітою. Він включає вивчення процесу формулювання, прийняття та реалізації політичних рішень у галузі освіти. За допомогою цього підходу досліджують, як державна політика в сфері освіти взаємодіє з іншими політиками (економічними, соціальними), як визначаються пріоритети освіти в рамках національних і місцевих стратегій, а також які є інструменти і механізми для реалізації освітньої політики.

11. Нормативний підхід зосереджений на аналізі нормативно-правових актів, що регулюють управління освітою. Він включає вивчення законів, постанов, інструкцій та інших нормативних документів, що визначають правила та процедури в освітній сфері. Нормативний підхід дозволяє оцінити ефективність правової бази, визначити прогалини в законодавстві та запропонувати зміни для удосконалення системи управління освітою.

12. Підхід до оцінки ефективності є одним із центральних елементів дослідження публічного управління освітою, що дозволяє оцінити результати роботи органів управління освітою та закладів освіти на основі кількісних і якісних показників. Аналіз ефективності допомагає визначити, наскільки реалізовані заходи відповідають поставленим цілям, і що можна змінити для підвищення якості та доступності освіти.

13. Підхід до сталого розвитку в публічному управлінні освітою полягає в забезпеченні освіти не лише для сьогодення, але й для майбутніх поколінь. Він спрямований на розробку стратегій управління, які враховують екологічні, соціальні та економічні аспекти розвитку освітніх систем, зокрема через інтеграцію принципів сталого розвитку в освітні програми та практики управління.

Таким чином, методологічні підходи дослідження публічного управління освітою дозволяють всебічно охопити різноманітні аспекти освітньої політики та практики, від взаємодії різних учасників освітнього процесу до аналізу ефективності політичних рішень та їх впливу на розвиток освіти. Кожен з підходів дає можливість заглиблено вивчати різні рівні

управлінських практик та пропонувати шляхи для удосконалення системи управління освітою.

Використання порівняльного аналізу, емпіричних досліджень та соціологічних методів сприяє вдосконаленню управління освітою на місцевому рівні шляхом надання більш точних і обґрунтованих даних для прийняття рішень, а також створення умов для ефективної взаємодії між різними суб'єктами освітнього процесу. Кожен з цих підходів має свої переваги та може бути інтегрований для досягнення оптимальних результатів у розвитку освіти на місцевому рівні.

Коли порівняльний аналіз, емпіричні дослідження, соціологічні методи та інші підходи інтегруються, це дозволяє створювати більш прозору, ефективну та адаптовану до місцевих умов систему управління освітою, що допомагає не тільки вирішувати наявні проблеми, але й забезпечує постійне вдосконалення системи, орієнтуючи управлінські процеси на потреби учасників освітнього процесу та громадськості.

У комплексі ці методи дозволяють сформулювати рекомендації для покращення управління закладами освіти на місцевому рівні, враховуючи потреби громади, специфіку соціально-економічної ситуації та ефективність різних управлінських стратегій.

1.3. Зарубіжний досвід публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні

В більшості країн управління освітою здійснюється на трьох рівнях: центральному (верхньому), регіональному та місцевому. Центральний рівень відіграє ключову роль у таких європейських країнах, як Греція, Ірландія, Ісландія, Італія, Норвегія, Португалія, Франція та інші. У країнах з федеральним устроєм (наприклад, Німеччина, США, Канада, Швейцарія та

ін.) освітньою системою керують суб’єкти федерації, котрі, по суті, виконують роль центрального рівня, а в деяких країнах федерація взагалі не має впливу на освіту.

У розвинених країнах управління системою освіти здебільшого здійснюється через державні органи, які виконують ключову координаційну роль. У Німеччині освітню політику формує федеральне міністерство науки і освіти, у США – міністерство освіти, у Великобританії – міністерство освіти і науки, у Франції – міністерство національної освіти, а в Японії – міністерство освіти, науки і культури. У цих країнах плани розвитку освіти інтегруються в ширші стратегії регіонального економічного розвитку.

У багатьох державах разом із державними органами діють координаційні структури. Наприклад, у Німеччині це постійна конференція міністрів земель, у Франції – Національна рада освіти і наукових досліджень, у Великобританії – Комітет віце-канцлерів і ректорів університетів, а в США – координаційні ради на рівні штатів.

Досвід публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні в таких країнах, як Німеччина, США, Канада та Швейцарія, надає корисні приклади для розвитку системи освіти в Україні, зокрема у контексті децентралізації управлінських процесів.

США вирізняються високим рівнем автономії вищих навчальних закладів, управління якими здійснюється здебільшого громадськими структурами. За Конституцією, освітню політику формують органи управління штатів. Американська освітня система є децентралізованою, без єдиної національної системи. Федеральний уряд і органи освіти лише частково беруть участь в управлінні, тоді як основні функції виконують органи освіти штатів і місцеві адміністрації. У США значну роль відіграє приватний сектор, а піклувальні ради приватних закладів часто складаються з впливових осіб, які підтримують автономію освітніх установ. Ступінь автономії є важливим критерієм акредитації закладів освіти.

У Сполучених Штатах Америки участь батьків у вирішенні освітніх

питань та реалізації навчальних програм складає до 37%. У 80% випадків батьки беруть участь у формуванні штату викладачів, а 88% навчальних програм передбачають залучення батьків як організаторів екскурсій, мандрівок, благочинних заходів. Регулярно проводяться конференції, на яких обговорюються питання освіти за участю вчителів, батьків, психологів, медиків, працівників соціальних служб та представників громадських організацій.

У США система освіти організована на рівні окремих штатів і місцевих округів, з високим ступенем автономії для шкільних округів. Кожен шкільний округ має свого директора (superintendent) та ради шкіл, які займаються прийняттям рішень про стратегію розвитку навчальних закладів. Важливою особливістю є активна участь батьків у процесах управління та організації навчання, що забезпечує демократичність та доступність освіти.

Шкільні ради складаються з представників місцевих громад, які мають вплив на визначення програм навчання, виділення фінансування та навіть призначення вчителів. Часто батьки беруть участь у навчальних процесах як волонтери або організатори позакласних заходів. Місцеві громади активно підтримують програми, що відповідають потребам різних груп населення, таких як діти з особливими потребами або мігранти.

У Німеччині управління освітою має багаторівневу структуру, з особливою увагою до місцевого рівня. Система освіти в Німеччині децентралізована, і федеральні землі (Bundesländer) мають велику автономію в управлінні своїми освітніми системами. Регіональні органи, зокрема місцеві органи самоврядування, мають значний вплив на організацію шкільної освіти, включаючи прийняття рішень щодо розподілу ресурсів, набору персоналу та визначення навчальних планів. Місцеві органи відповідають за:

- фінансування шкіл;
- контроль за якістю освіти;
- взаємодію з батьками та громадськими організаціями;

– організацію шкільних програм, які відповідають місцевим потребам та культурним особливостям.

Також важливою є роль шкільних рад (Schulräte), які складаються з представників батьків, вчителів і учнів. Вони займаються прийняттям рішень щодо адміністративних аспектів діяльності шкіл.

Канада має подібну до США модель децентралізації управління освітою. Освіта в Канаді регулюється на рівні провінцій, і місцеві органи влади відіграють важливу роль у створенні програм навчання, підборі кадрів і вирішенні фінансових питань. Провінційні уряди забезпечують загальну настанову та фінансування, але місцеві органи самоврядування активно включаються в управління шкільними закладами.

Провінційні й територіальні управлінські органи визначають стандарти освіти та сприяють створенню освітніх програм, адаптованих до потреб місцевих громад. Взаємодія між школами та місцевими громадами включає тісну співпрацю з місцевими групами, батьками та іншими зацікавленими сторонами для створення умов, що покращують якість освіти. У Канаді важлива роль належить місцевим шкільним радам, які можуть впливати на політику, призначати керівників і приймати рішення щодо програм навчання.

Успішний досвід публічного управління закладами освіти на місцевому рівні в Німеччині, США, Канаді та Швейцарії демонструє важливість децентралізації та активної участі громадських організацій, батьків і місцевих органів самоврядування у вирішенні питань, пов'язаних з освітою. Ці країни підкреслюють значення локального підходу, залучення громадськості та ефективного використання ресурсів на місцевому рівні для покращення якості освіти та забезпечення доступності для всіх груп населення.

Швейцарія, будучи федеральною парламентською республікою з 26 автономними округами, не має єдиної національної системи освіти чи центрального міністерства освіти. Кожен округ має власну конституцію, парламент і уряд, що впливає на значні відмінності між 26 освітніми

системами країни. На федеральному рівні адміністрування освіти здійснюють два департаменти: Федеральне управління промисловості, ремесел і праці департаменту управління державними ресурсами та Федеральне управління освіти і науки департаменту внутрішніх справ [24].

Швейцарія має одну з найбільш децентралізованих систем освіти в світі, де управління освітою здійснюється на рівні кантонів (регіонів) і муніципалітетів. Освітні органи кантонів мають значну автономію в управлінні та фінансуванні освіти. Кожен кантон розробляє свої освітні програми, що дозволяє враховувати місцеві культурні та економічні потреби.

Кантони визначають правила і стандарти для шкіл, забезпечують фінансування та контроль якості освіти. Муніципалітети мають відповідальність за організацію конкретних закладів освіти на місцевому рівні. Швейцарія славиться своєю прямою демократією, де громадяни мають право брати участь в освітніх реформах через референдуми та місцеві голосування.

Управління освітою на рівні округів здійснюється місцевими урядами, причому в деяких із них функціонують консультативні органи, такі як Ради з освіти. Ця децентралізована система забезпечує різноманітність підходів до адміністрування освіти у Швейцарії.

В округах Швейцарії існує добре розвинена система управління загальноосвітніми навчальними закладами, яка включає служби, відповідальні за адміністрування, контроль, надання допомоги освітнім установам, а також забезпечення виконання федеральних і місцевих законів. При цьому округи Швейцарії фактично мають суверенітет у сфері освіти, зокрема в її адмініструванні.

Органи влади округів делегують частину своїх повноважень місцевим навчальним закладам, особливо у сфері загальної освіти. Таким чином, управління освітою на державному рівні в Швейцарії має децентралізований характер, тоді як на рівні суб’єктів федерації (округів) воно залишається

централізованим. Подібний підхід до адміністрування освіти спостерігається й у Німеччині.

Система освіти Фінляндії дозволяє досягати високої якості освіти завдяки гнучкості та адаптивності шкільної системи до місцевих потреб.

У Фінляндії реалізовано модель децентралізованого управління освітою, яка дозволяє місцевим органам влади значно впливати на освітню політику. Ключовими аспектами є:

– автономія шкіл у виборі навчальних планів, методів навчання, а також у питаннях фінансування;

– місцеві органи самоврядування забезпечують фінансування та надають школи з необхідними ресурсами;

– влада на місцевому рівні активно бере участь у розробці освітніх стратегій, проводить консультації з громадою, зокрема батьками і учнями;

– місцеві ради сприяють залученню громадськості до процесу прийняття рішень, включаючи вчителів, батьків, учнів та інші соціальні групи.

У Швеції значна роль у публічному управлінні освітою належить місцевим органам влади, зокрема муніципалітетам:

– місцеві органи самоврядування відповідають за організацію освіти на всіх рівнях, забезпечення фінансування, контроль якості;

– місцеві органи активно працюють над забезпеченням рівного доступу до освіти для всіх груп населення, включаючи малозабезпечених та дітей з особливими потребами;

– використання нових підходів до оцінювання ефективності шкіл, включаючи незалежні перевірки якості освіти та залучення громадськості до процесу оцінки.

Система освіти Швеції сприяє рівному доступу до якісної освіти та інтеграції соціальних груп у процес навчання, а також дозволяє здійснювати ефективний контроль за якістю освітніх послуг.

У Нідерландах вважають, що забезпечення якості освіти є головним завданням самих освітніх закладів. Державні служби, у свою чергу, мають обмежувати свою діяльність до контролю та оцінювання загальних результатів роботи цих закладів, уникаючи прямого втручання в їх діяльність та диктування напрямів розвитку [55]. Також відзначається, що рівень автономії освітніх закладів залежить від механізмів їх фінансування, і саме ринкові механізми, як вважається, здатні стимулювати більш швидкий розвиток освітньої сфери порівняно з державними [6].

У Нідерландах існує тісна співпраця між місцевими органами влади та закладами освіти: місцеві органи влади та школи співпрацюють для розробки програм, орієнтованих на конкретні потреби учнів, включаючи спеціальні програми для учнів з особливими потребам; в багатьох муніципалітетах існують ради, які включають представників місцевих органів влади, батьків і вчителів для прийняття рішень щодо розвитку освіти; школи мають певну автономію у використанні бюджетних коштів, що дає їм змогу адаптувати ресурси до потреб громади.

Модель управління освітою Нідерландів забезпечує гнучкість у наданні освітніх послуг, підвищує якість освіти через тісну взаємодію між всіма учасниками освітнього процесу. У Нідерландах автономія закладів вищої освіти тісно пов’язана з питаннями фінансування. Ця автономія базується на концепції «економічного раціоналізму», яка передбачає, що ринкові механізми є ефективнішими для підвищення економічної доцільності та управління закладами освіти.

У Великобританії державна політика в адмініструванні освіти передбачає, що фінансування освітніх закладів здійснюється за контрактами на освітні послуги, а їхня діяльність залежить переважно від власних доходів, а не від державного фінансування. Освітні заклади зобов’язані ретельно оцінювати роботу викладачів і здійснювати оплату праці педагогів залежно від кількості студентів та рівня їхньої підготовки.

Децентралізація управління освітою у Великобританії проявляється в передачі значної частини повноважень безпосередньо навчальним закладам. Це включає створення міських коледжів із правом самостійного визначення змісту освіти та структури навчального процесу, а також запровадження фінансового менеджменту [59]. Водночас відповідальність за надання освітніх послуг рівномірно розподіляється між державними, місцевими органами та громадськими організаціями.

У Франції останніми роками значну увагу приділяють автономії навчальних закладів. На сферу освіти витрачається до 20% державного бюджету, що свідчить про важливість цієї галузі [31]. Водночас система освіти зазнає реформування, зокрема в напрямі децентралізації. Законодавство Франції закріплює статус освітніх закладів як юридичних осіб, що володіють автономією в навчальній, науково-дослідній, адміністративній і фінансовій діяльності [43]. Проте нова система адміністрування, що передбачає більшу автономію, перебуває на етапі становлення.

У Польщі освітня система зазнала значних змін у 1990-х роках, що стало результатом соціально-економічних реформ і переходу до ринкової економіки. У 1998 році адміністративна реформа сприяла децентралізації управління освітою, зменшенню прямого втручання держави та створенню Міністерства національної освіти. У Польщі розвиток напрямів адміністрування освіти відбувався в умовах значних соціальних, політичних та економічних змін. Однією з ключових особливостей цього процесу було скорочення прямого втручання держави у сферу освіти, що сприяло плюралізму освітньої системи [63].

Унаслідок реформи в Польщі зазнали змін законодавство і структура органів управління освітою. Замість міністерства освіти та виховання було створено Міністерство національної освіти [37], керівник якого став відповідальним за розвиток усіх рівнів освіти в країні.

У Польщі громадські органи та організації, пов’язані з освітою та

вихованням, функціонують як у закладах освіти, так і поза їх межами. Співпраця громади з державними органами в управлінні освітою тісно пов'язана з різними формами самоврядування, такими як місцеве, учнівське, студентське, аспірантське та самоврядування самого навчального закладу.

На середньому рівні управління освітою в Польщі функціонують куратори освіти, які безпосередньо підпорядковуються Міністру національної освіти. Вони є представниками адміністрації виконавчої влади на місцях та керівниками органів виконавчої влади у воєводствах. Повноваження і завдання кураторів визначені в законі про освіту та нормативних актах місцевого рівня. Основною їхньою функцією є сприяння вищим органам управління, нагляд за освітніми закладами в межах воєводства, координація освітньої політики, аналіз діяльності закладів освіти та забезпечення якості освіти.

У рамках децентралізації в Польщі вдалою виявилася ініціатива залучення місцевої громади до розроблення напрямів освітньої політики для вирішення локальних проблем. Ця практика відповідає тенденціям у високорозвинених країнах, де залучають «споживачів освіти» до визначення шляхів розвитку освітньої системи.

Україна може запозичити досвід Польщі, Великобританії та Швейцарії, впровадивши такі принципи:

1. Делегувати частину повноважень Міністерства освіти і науки України місцевим органам влади.

2. Створити механізми залучення місцевих громад до прийняття рішень щодо розвитку освіти.

3. Надати навчальним закладам більше повноважень у визначенні власного розвитку.

4. Забезпечити освітні установи більшою фінансовою автономією.

Нова Зеландія має одну з найуспішніших моделей автономії шкіл на місцевому рівні: школи мають високу ступінь автономії, в тому числі в управлінні бюджетами, виборі навчальних програм та розподілі ресурсів;

уряд активно забезпечує прозорість освітньої системи, надаючи громадськості доступ до даних про фінансування, результати навчання та оцінки шкіл; місцеві органи мають можливість розробляти інноваційні програми, адаптовані до особливостей регіону, включаючи програми для віддалених або ізольованих громад.

Система освіти Нової Зеландії дозволяє закладам освіти бути гнучкими та реагувати на швидко змінювані потреби громад, підвищуючи загальний рівень освіти.

Сінгапур – це приклад ефективного використання місцевого контролю та моніторингу для підвищення якості освіти: місцеві органи влади відіграють важливу роль у оцінці шкіл, використовуючи як національні, так і міжнародні стандарти для оцінки навчальних результатів; місцеві органи підтримують тісну співпрацю з освітніми закладами для впровадження реформ, адаптуючи державні стратегії до потреб конкретних регіонів. Сінгапур активно інвестує в підвищення кваліфікації вчителів через програми професійного розвитку, які координуються на місцевому рівні, що сприяє високому рівню якості освіти та підвищенню компетентності вчителів, а також дозволяє створити висококонкурентне освітнє середовище.

Таким чином, зарубіжний досвід публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні показує, що для забезпечення ефективності управлінських процесів необхідна гнучкість, автономія шкіл, прозорість і залучення громади. Успішні практики також включають адаптацію освітніх стратегій до місцевих умов, розвиток інновацій у навчальному процесі та підтримку професіоналізму вчителів через системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації.

Аналіз практик державно-громадського управління освітою в Україні та за кордоном підтвердив необхідність демократичних реформ в управлінській системі освіти в нашій країні.

Отже, управління вищою освітою в сучасному світі характеризується поєднанням суспільного та державного підходів, автономією навчальних

закладів, багатосуб'єктністю у прийнятті рішень, зростаючою роллю правового регулювання та інновацій у змісті освіти.

Висновки до першого розділу

Таким чином, кожен з цих методологічних підходів має своє місце в дослідженні публічного управління освітою, оскільки вони дозволяють детально вивчити різні аспекти управлінських процесів. Системний підхід допомагає аналізувати освітнє управління як цілісну систему з усіма її взаємодіючими компонентами. Структурно-функціональний підхід фокусується на ролях і функціях, що виконуються учасниками освітнього процесу. Інноваційний підхід спрямований на пошук нових і прогресивних шляхів для вдосконалення освітнього управління, що є важливим для адаптації освіти до сучасних викликів. Порівняльний аналіз допомагає виявити ефективні практики та стратегії управління, які можуть бути адаптовані до місцевих умов. Емпіричні дослідження забезпечують реальні факти і дані для оцінки поточного стану системи управління освітою та дозволяють виявити проблеми на місцевому рівні. Соціологічні методи дають змогу глибше зрозуміти соціальні аспекти управління освітою та вплив громадських настроїв на ефективність освітньої політики.

У сучасному світі управління освітою є багаторівневим процесом, що охоплює центральний, регіональний і місцевий рівні. У більшості країн основний акцент зроблено на децентралізації та активному залученні громадськості до вирішення освітніх питань, що сприяє підвищенню якості навчання, доступності освіти та адаптації освітніх програм до потреб населення.

Унітарні країни, такі як Греція, Італія, Франція, зберігають значний вплив центральних органів влади на освітню політику. Водночас у державах з федеративною структурою (Німеччина, США, Канада, Швейцарія) центральний рівень управління часто делегується суб'єктам федерації, які

самостійно формують свої системи освіти. Такий підхід забезпечує врахування регіональних особливостей та пріоритетів.

Загальні риси успішних моделей управління освітою:

– автономія шкіл у фінансових та адміністративних питаннях;

– залучення громади до процесу прийняття рішень, що забезпечує прозорість і врахування місцевих потреб;

– інноваційність та адаптація освітніх програм до швидкозмінних умов;

– фокус на професіоналізм вчителів через програми підвищення кваліфікації;

– підтримка соціально вразливих груп населення, включаючи дітей з особливими потребами та мігрантів.

Аналіз міжнародного досвіду демонструє доцільність подальшої децентралізації управлінської системи освіти в Україні. Запровадження демократичних реформ, зміцнення місцевого самоврядування, залучення громадських організацій та батьків до прийняття рішень сприятиме покращенню якості освіти. Важливим є також розвиток автономії навчальних закладів, підтримка інновацій у навчанні та забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх верств населення.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Адміністративно-правові аспекти управління навчальними закладами на місцевому рівні

Навчальні заклади є одними з основних суб'єктів правовідносин у сфері надання освітніх послуг, оскільки саме вони безпосередньо забезпечують реалізацію освітніх програм. Тому особливу увагу слід приділяти правовим, зокрема адміністративно-правовим засадам їхньої діяльності. Адміністративно-правові засади визначають ключові аспекти функціонування навчальних закладів, такі як вимоги до організації, механізми внутрішньо-організаційного управління, повноваження та відповідальність, а також умови й порядок матеріально-технічного, наукового, методичного та іншого забезпечення. Вони також регулюють характер і порядок взаємодії навчальних закладів із органами державної влади.

У чинному Законі України «Про освіту» не надано загального визначення терміну «навчальний заклад». Водночас спеціальні закони, що регулюють різні рівні освіти, містять окремі визначення для різновидів навчальних закладів:

– дошкільна освіта: заклад дошкільної освіти визначено як заклад, освіти, основним видом діяльності якого є освітня діяльність у сфері дошкільної освіти, що реалізується на підставі ліцензії на провадження освітньої діяльності у сфері дошкільної освіти (Закон України «Про дошкільну освіту» визначає правові, організаційні та економічні засади

функціонування системи дошкільної освіти з метою забезпечення цілісного та всебічного розвитку дитини шляхом виховання, навчання, соціалізації та формування необхідних життєвих навичок і компетентностей);

– загальна середня освіта:

«заклад загальної середньої освіти – юридична особа, основним видом діяльності якої є освітня діяльність, що провадиться на певному рівні (рівнях) повної загальної середньої освіти;

заклад освіти, що забезпечує здобуття повної загальної середньої освіти (далі - заклад освіти), - заклад загальної середньої освіти або заклад професійної (професійно-технічної), фахової передвищої чи вищої освіти, що провадить освітню діяльність на певному рівні (рівнях) повної загальної середньої освіти» (Закон України «Про повну загальну середню освіту» визначає правові, організаційні та економічні засади функціонування і розвитку системи загальної середньої освіти);

– професійна (професійно-технічна) освіта: «здобувається громадянами України в державних і комунальних закладах професійної (професійно-технічної) освіти безоплатно, за рахунок держави, а у державних та комунальних акредитованих вищих професійно-технічних навчальних училищах та центрах професійної освіти – у межах державного та/або регіонального замовлення безоплатно, на конкурсній основі» (Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку системи професійної (професійно-технічної) освіти, створення умов для професійної самореалізації особистості та забезпечення потреб суспільства і держави у кваліфікованих робітниках);

– вища освіта: (Закон України «Про вищу освіту» встановлює основні правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи вищої освіти, створює умови для посилення співпраці державних органів і бізнесу з закладами вищої освіти на принципах автономії закладів вищої освіти, поєднання освіти з наукою та виробництвом з метою підготовки

конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях):

«вищий військовий навчальний заклад – заклад вищої освіти державної форми власності, який здійснює на певних рівнях вищої освіти підготовку курсантів (слухачів, студентів), ад'юнктів для подальшої служби на посадах офіцерського (сержантського і старшинського) складу з метою задоволення потреб Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, центральних органів виконавчої влади із спеціальним статусом, Служби безпеки України, Служби зовнішньої розвідки України, інших розвідувальних органів України, центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони державного кордону;

заклад вищої освіти із специфічними умовами навчання - заклад вищої освіти державної форми власності, який здійснює на певних рівнях вищої освіти підготовку курсантів (слухачів, студентів), ад'юнктів для подальшої служби на посадах середнього та вищого складу Національної поліції України, начальницького складу з метою задоволення потреб Міністерства внутрішніх справ України, центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері цивільного захисту, центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері виконання кримінальних покарань;

заклад вищої освіти - окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей»;

– наукова діяльність: «наукова (науково-дослідна, науково-технологічна, науково-технічна, науково-практична) установа – юридична особа незалежно від організаційно-правової форми та форми власності, утворена в установленому законодавством порядку, для якої наукова та (або) науково-технічна діяльність є основною (Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку у сфері наукової і науково-технічної діяльності, створює умови для провадження наукової і науково-технічної діяльності, задоволення потреб суспільства і держави у технологічному розвитку шляхом взаємодії освіти, науки, бізнесу та влади. Рівень розвитку науки і техніки є визначальним чинником прогресу суспільства, підвищення добробуту громадян, їх духовного та інтелектуального зростання. Цим зумовлена необхідність пріоритетної державної підтримки розвитку науки як джерела економічного зростання і невід'ємної складової національної культури та освіти, створення умов для реалізації інтелектуального потенціалу громадян у сфері наукової і науково-технічної діяльності, забезпечення використання досягнень вітчизняної та світової науки і техніки для задоволення соціальних, економічних, культурних та інших потреб).

Незважаючи на те, що вказані визначення здебільшого акцентують увагу на функціональному призначенні навчальних закладів, вони дозволяють дійти висновку, що навчальний заклад є установою, тобто юридичною особою публічного або приватного права. Як і будь-яка юридична особа, навчальний заклад є колективним і штучним утворенням, умови створення та організації якого визначаються законодавством України. Це підкреслює значущість закріплення чітких правових засад їх діяльності, що є важливою передумовою ефективного функціонування системи освіти в цілому.

Організаційно-правовий статус закладів освіти закріплено у статті 22 Закону України «Про освіту». У ній зазначено, що:

1. Юридична особа має статус закладу освіти, якщо основним видом її діяльності є освітня діяльність.

Права та обов'язки закладу освіти, передбачені цим Законом та іншими законами України, має також фізична особа - підприємець або структурний підрозділ юридичної особи приватного чи публічного права, основним видом діяльності якого є освітня діяльність. Фізична особа - підприємець або структурний підрозділ юридичної особи приватного чи публічного права, освітня діяльність якого перестає бути основним видом його діяльності, втрачає права і обов'язки, у тому числі права на пільги, передбачені законодавством для закладу освіти.

Освітня діяльність вважається основним видом діяльності, якщо надходження на цей вид діяльності та/або від цього виду діяльності перевищують половину загальних надходжень цієї юридичної особи (фізичної особи - підприємця).

2. Заклад освіти як суб'єкт господарювання може діяти в одному з таких статусів:

–бюджетна установа;

–неприбутковий заклад освіти;

–прибутковий заклад освіти.

3. Заклад освіти залежно від засновника може діяти як державний, комунальний, приватний чи корпоративний.

Засновником (співзасновником) приватного чи корпоративного закладу освіти не може бути:

фізична особа, яка є громадянином (підданим) держави, визнаної Верховною Радою України державою-агресором або державою-окупантом;

юридична особа з іноземними інвестиціями держави-агресора або держави-окупанта, або зареєстрована на території держави-агресора або держави-окупанта, або кінцевий бенефіціарний власник (контролер) якої є резидентом держави-агресора або держави-окупанта.

4. Заклад освіти може здійснювати освітню діяльність одночасно на різних рівнях освіти та за різними видами освіти, утворювати для цього структурні підрозділи.

5. Заклад освіти для здійснення статутної діяльності може на договірних засадах об’єднуватися з іншими юридичними особами, створюючи освітні, освітньо-наукові, наукові, освітньо-виробничі та інші об’єднання, кожен із учасників якого зберігає статус юридичної особи.

6. Статус, організаційно-правова форма, тип закладу освіти визначаються засновником і зазначаються в установчих документах закладу освіти.

7. Заклади освіти всіх форм власності мають рівні права і обов’язки у провадженні освітньої діяльності відповідно до законодавства.

8. Заклади освіти діють на підставі власних установчих документів, що затверджуються їх засновниками відповідно до законодавства.

Подібні положення містяться в інших законах, що регулюють сферу освітніх послуг. Наприклад, стаття 19 Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» визначає, що «заклад професійної (професійно-технічної) освіти створюється відповідно до соціально-економічних потреб держави чи окремого регіону за наявності необхідної матеріально-технічної і навчально-методичної бази, відповідних педагогічних працівників. Потреба у закладах професійної (професійно-технічної) освіти визначається Кабінетом Міністрів України, а їх мережа – центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері освіти і науки за пропозиціями міністерств та інших центральних і місцевих органів виконавчої влади.

Порядок створення, реорганізації та ліквідації закладів професійної (професійно-технічної) освіти встановлюється Кабінетом Міністрів України.

Рішення про виділ структурного підрозділу закладу вищої освіти, в тому числі закладу вищої освіти із статусом національного, шляхом створення юридичної особи такої самої форми власності у статусі закладу

професійної (професійно-технічної) освіти приймається за ініціативою вищого колегіального органу громадського самоврядування такого підрозділу вищим колегіальним органом громадського самоврядування закладу вищої освіти і затверджується засновником або уповноваженим ним органом управління».

Первинними адміністративно-правовими засадами, що становлять основу діяльності навчального закладу, є установчі принципи, які визначають умови, необхідні для його створення. Ці засади можна поділити на три ключові групи: матеріально-правові, матеріально-технічні та науково-методичні умови.

1. Наявність суспільної потреби у створенні навчального закладу

Створення навчальних закладів базується на необхідності задоволення суспільних потреб, що формуються під впливом соціально-економічних, культурних, національних і мовних факторів.

Закон України «Про освіту» визначає, що заклади освіти забезпечують обов'язкове вивчення державної мови, зокрема заклади професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти – в обсязі, що дає змогу провадити професійну діяльність у вибраній галузі з використанням державної мови. Особам, які належать до корінних народів, національних меншин України, іноземцям та особам без громадянства створюються належні умови для вивчення державної мови

Потребу у створенні державних і комунальних навчальних закладів визначають місцеві органи виконавчої влади та самоврядування, а для професійно-технічних і вищих навчальних закладів – Кабінет Міністрів України та відповідні центральні органи виконавчої влади.

2. Матеріально-технічна база як основа освітнього процесу

Для забезпечення якісного навчально-виховного процесу та наукової діяльності необхідна відповідна матеріально-технічна база. Вона включає будівлі, споруди, обладнання та інші ресурси, що створюють умови для роботи педагогів і навчання студентів.

Відповідно до ст. 80 Закону України «Про освіту», майно закладів освіти та установ, організацій, підприємств системи освіти належить їм на правах, визначених законодавством:

1. До майна закладів освіти та установ, організацій, підприємств системи освіти належать:

– нерухоме та рухоме майно, включаючи будівлі, споруди, земельні ділянки, комунікації, обладнання, транспортні засоби, службове житло тощо;

– майнові права, включаючи майнові права інтелектуальної власності на об'єкти права інтелектуальної власності, зокрема інформаційні системи, об'єкти авторського права та/або суміжних прав;

– інші активи, передбачені законодавством.

2. Порядок, умови та форми набуття закладами освіти прав на землю визначаються Земельним кодексом України.

3. Основні фонди, оборотні кошти та інше майно державних і комунальних закладів освіти не підлягають вилученню, крім випадків, встановлених законом.

4. Об'єкти та майно державних і комунальних закладів освіти не підлягають приватизації чи використанню для провадження видів діяльності, не передбачених спеціальними законами, крім надання в оренду з метою надання послуг, які не можуть бути забезпечені безпосередньо закладами освіти, пов'язаних із забезпеченням освітнього процесу або обслуговуванням учасників освітнього процесу, з урахуванням визначення уповноваженим органом управління можливості користування державним або комунальним нерухомим майном відповідно до законодавства.

5. Кошти, отримані від використання вивільнених приміщень ліквідованих державних та комунальних закладів освіти, використовуються виключно на освітні потреби.

Заклади освіти всіх форм власності, зареєстровані у встановленому законом порядку, мають рівні умови користування нерухомим майном державної або комунальної власності, що передається в оренду.

Усі кошти, отримані від оренди нерухомого майна державного чи комунального закладу освіти, використовуються виключно на потреби цього закладу освіти.

6. Майно закладів освіти, яке не використовується для провадження видів діяльності, передбачених спеціальними законами, може бути вкладом у спільну діяльність або використане відповідно до статті 81 цього Закону.

3. Науково-методичний базис і кадровий потенціал

Для якісного управління навчальним процесом необхідні ефективне науково-методичне забезпечення та професійний кадровий склад. Науково-методичне забезпечення освіти здійснюється через взаємодію державних органів, наукових установ, вищих навчальних закладів та інших організацій. Закон України «Про освіту» визначає, що педагогічну діяльність можуть здійснювати особи, які працюють на посадах педагогічних працівників.

На посади педагогічних працівників приймаються особи, фізичний і психічний стан яких дозволяє здійснювати педагогічну діяльність та які мають освітню та/або професійну кваліфікацію, що відповідає встановленим законодавством, зокрема професійним стандартом (за наявності), кваліфікаційним вимогам до відповідних посад педагогічних працівників.

Науково-педагогічні працівники вищих закладів освіти приймаються на роботу за конкурсом. Вони підлягають обов’язковій атестації, яка визначає їхню відповідність посаді, рівень кваліфікації та можливість присвоєння педагогічних звань. Порядок атестації регулюється Кабінетом Міністрів України.

Професійний розвиток педагогічних і науково-педагогічних працівників передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання. Заклади освіти, в яких працюють педагогічні та науково-педагогічні працівники, сприяють їхньому професійному розвитку та підвищенню кваліфікації.

Підвищення кваліфікації може здійснюватися за різними видами (навчання за освітньою програмою, стажування, участь у сертифікаційних

програмах, тренінгах, семінарах, семінарах-практикумах, семінарах-нарадах, семінарах-тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо) та у різних формах (інституційна, дуальна, на робочому місці (на виробництві) тощо).

Таким чином, створення та функціонування навчальних закладів в Україні регулюється низкою чітко визначених адміністративно-правових вимог. Вони забезпечують відповідність діяльності освітніх установ суспільним потребам, законодавчим стандартам і сучасним викликам у сфері освіти.

Питання матеріально-технічного, наукового, методичного та кадрового забезпечення навчальних закладів в Україні регулюються не лише Законом України «Про освіту», але й низкою спеціалізованих законів, залежно від типу навчального закладу. Це закони «Про дошкільну освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту» та «Про вищу освіту».

Наприклад, стаття 4 Закону України «Про дошкільну освіту» передбачає, що науково-методичне забезпечення та інформаційне забезпечення системи дошкільної освіти здійснюються відповідно до цього Закону та Закону України «Про освіту».

Завданнями науково-методичного забезпечення визначено: створення програмно-методичної бази, навчально-виховних програм, методичних і наочних посібників; узагальнення передового досвіду; організацію співпраці з іншими закладами; аналіз стану освітньої роботи і підготовку педагогічних кадрів.

У статті 41 Закону України «Про дошкільну освіту» визначено систему зовнішнього забезпечення якості дошкільної освіти та систему забезпечення якості в діяльності органів управління та установ, що здійснюють зовнішнє забезпечення якості дошкільної освіти. Система зовнішнього забезпечення якості дошкільної освіти включає:

1) інструменти, процедури та заходи забезпечення і підвищення якості дошкільної освіти: стандартизацію, ліцензування, інституційний аудит,

моніторинг якості дошкільної освіти та якості освітньої діяльності, атестацію педагогічних працівників, громадський нагляд (контроль);

2) органи та установи, що здійснюють зовнішнє забезпечення якості дошкільної освіти:

– центральний орган виконавчої влади із забезпечення якості освіти та його територіальні органи;

– органи місцевого самоврядування та місцеві державні адміністрації;

– фахові об'єднання, інші юридичні особи, що здійснюють незалежне оцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладів дошкільної освіти.

Стаття 11 Закону України «Про дошкільну освіту» визначає територіальну доступність дошкільної освіти, яку забезпечують у межах повноважень органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування шляхом:

– врахування демографічної ситуації, стану мережі та спроможності закладів освіти, результатів обліку дітей для цілей планування та забудови відповідних територій;

– формування та утримання мережі комунальних закладів дошкільної освіти відповідно до потреб жителів відповідних територій;

– максимальної наближеності місця здобуття дошкільної освіти до місця проживання дитини;

– перевезення (за потреби) педагогічних працівників до місця здобуття дошкільної освіти дітьми та у зворотному напрямку (до місця проживання педагогічних працівників);

– забезпечення рівних умов для розвитку закладів дошкільної освіти усіх форм власності та створення умов для розвитку інших суб'єктів освітньої діяльності у сфері дошкільної освіти;

– планування та закріплення територій обслуговування за комунальними закладами дошкільної освіти;

– сприяння запровадженню різних форм здобуття дошкільної освіти з урахуванням потреб дітей та вибору батьків;

– створення та забезпечення функціонування мобільних дитячих садків для надання освітніх послуг у сфері дошкільної освіти за місцем проживання дітей на територіях, на яких не забезпечено безоплатне здобуття дошкільної освіти в інший спосіб;

– запровадження інших форм (політик) забезпечення територіальної доступності, визначених цим Законом або рішенням відповідного органу місцевого самоврядування.

Таким чином, діяльність навчальних закладів спрямована на підвищення освітнього та культурного рівня особистості, що позитивно впливає на українське суспільство загалом. Проте ефективність цієї діяльності неможлива без належного законодавчого регулювання. Адміністративно-правові засади діяльності навчальних закладів слід розуміти як систему нормативно-правових актів, що регулюють організацію та функціонування цих закладів.

2.2. Діагностика стану публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні

Закон України «Про освіту» та Концепція Нової української школи визначають необхідність масштабної реформи системи загальної середньої освіти. Ця реформа покликана подолати негативні тенденції в освітній сфері та перетворити освіту на інструмент забезпечення рівності, соціальної згуртованості, економічного зростання та конкурентоспроможності України. Особливо актуальним питання якісного надання освітніх послуг та підвищення ефективності роботи освітніх закладів стало після початку децентралізації влади та створення територіальних громад.

До реформи управління освітніми закладами здійснювалось через централізовану систему державного управління: департаменти освіти

областей, міст і районів. Органи місцевого самоврядування громад мали обмежений вплив на освітній процес і практично не мали інструментів для його оптимізації. Така модель управління супроводжувалась низкою проблем, зокрема нерівномірним розподілом коштів між школами району, що призводило до фінансування малих шкіл у невеликих селах за рахунок великих навчальних закладів.

Швидкі зміни в системі управління освітою поставили на перший план необхідність трансформації підходів, методів і стилів управління. Нова система управління освітою в територіальних громадах має бути державно-громадською, що передбачає інтеграцію діяльності державних та суспільних суб'єктів управління. Вона має забезпечувати функціонування й розвиток закладів освіти в інтересах учасників навчально-виховного процесу, громади та влади.

Актуальність впровадження моделі державно-громадського управління освітою зумовлена суспільно-політичними змінами в Україні, спрямованими на розвиток демократичної держави та задоволення освітніх потреб громадян.

В умовах сучасного розвитку суспільства трансформація соціального інституту освіти вимагає підготовки нового покоління фахівців із високим рівнем професіоналізму, загальної культури та здатністю до інноваційного мислення. Реформа місцевого самоврядування, яка триває в Україні, передбачає формування спроможних територіальних громад. Ці громади отримують повноваження, ресурси та можливості для самостійного вирішення питань місцевого значення, що є основою для ефективної реалізації реформи управління освітою.

Відповідно до статті 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать повноваження у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, молодіжної політики, фізкультури і спорту, утвердження української національної та громадянської ідентичності, зокрема:

а) власні (самоврядні) повноваження:

1) управління закладами освіти, охорони здоров’я, культури, фізкультури і спорту, оздоровчими закладами, молодіжними центрами, які належать територіальним громадам або передані їм, молодіжними підлітковими закладами за місцем проживання, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення;

2) забезпечення здобуття повної загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти у державних і комунальних закладах освіти, створення необхідних умов для виховання дітей та молоді, розвитку їхніх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів, сприяння діяльності дошкільних та позашкільних закладів освіти, дитячих, молодіжних та науково-просвітницьких громадських об’єднань, молодіжних центрів;

3) створення при загальноосвітніх навчальних закладах комунальної власності фонду загальнообов'язкового навчання за рахунок коштів місцевого бюджету, залучених з цією метою на договірних засадах коштів підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, а також коштів населення, інших джерел; контроль за використанням коштів цього фонду за призначенням;

4) забезпечення пільгового проїзду учнів, вихованців, студентів та педагогічних працівників до місця навчання і додому у порядку та розмірах, визначених органами місцевого самоврядування, за рахунок видатків відповідних місцевих бюджетів;

5) вирішення питань про надання професійним творчим працівникам, молодіжним та дитячим громадським об’єднанням на пільгових умовах у користування приміщень під майстерні, студії та лабораторії, молодіжні центри, молодіжні простори, необхідних для творчої діяльності або реалізації завдань молодіжної політики;

6) організація медичного обслуговування та харчування у закладах освіти, культури, фізкультури і спорту, оздоровчих закладах, які належать

територіальним громадам або передані їм;

7) створення умов для розвитку культури, сприяння відродженню осередків традиційної народної творчості, національно-культурних традицій населення, художніх промислів і ремесел;

8) сприяння роботі творчих спілок, національно-культурних товариств, асоціацій, інших громадських та неприбуткових організацій, які діють у сфері охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, молодіжної політики;

9) створення умов для занять фізичною культурою і спортом за місцем проживання населення та в місцях масового відпочинку;

10) сприяння розвитку молодіжних та дитячих громадських об'єднань, молодіжних центрів, молодіжних рад, молодіжної інфраструктури;

11) сприяння утвердженню української національної та громадянської ідентичності, створення умов для національно-патріотичного, військово-патріотичного виховання та громадянської освіти;

б) делеговані повноваження:

1) забезпечення в межах наданих повноважень доступності і безоплатності освіти і медичного обслуговування на відповідній території, можливості отримання освіти державною мовою;

2) забезпечення відповідно до закону розвитку всіх видів освіти і медичного обслуговування, розвитку і вдосконалення мережі освітніх і лікувальних закладів усіх форм власності, фізичної культури і спорту, визначення потреби та формування замовлень на кадри для цих закладів, укладення договорів на підготовку спеціалістів, організація роботи щодо удосконалення кваліфікації кадрів, залучення роботодавців до надання місць для проходження виробничої практики учнями професійно-технічних навчальних закладів;

3) забезпечення відповідно до законодавства пільгових категорій населення лікарськими засобами та виробами медичного призначення;

4) організація обліку дітей дошкільного та шкільного віку;

5) надання допомоги випускникам загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладів державної або комунальної форми власності у працевлаштуванні;

6) забезпечення школярів із числа дітей-сиріт, дітей з інвалідністю/осіб з інвалідністю I-III групи, дітей, позбавлених батьківського піклування, та дітей із сімей, які отримують допомогу відповідно до Закону України "Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям", які навчаються в державних і комунальних навчальних закладах, безоплатними підручниками, створення умов для самоосвіти;

7) організація роботи щодо запобігання бездоглядності неповнолітніх;

8) вирішення відповідно до законодавства питань про повне державне утримання дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, у дитячих будинках сімейного типу, закладах професійної (професійно-технічної) освіти та утримання учнів спеціальних закладів освіти, про надання пільг на утримання дітей у пансіонах закладів освіти, а також щодо оплати харчування дітей у закладах освіти (групах подовженого дня);

9) вирішення питань про надання неповнолітнім, учням, студентам, пенсіонерам та особам з інвалідністю права на безкоштовне і пільгове користування об'єктами культури, фізкультури і спорту, а також визначення порядку компенсації цим закладам вартості послуг, наданих безкоштовно або на пільгових умовах;

10) забезпечення охорони пам'яток історії та культури, збереження та використання культурного надбання;

11) внесення пропозицій до відповідних органів про ліцензування індивідуальної підприємницької діяльності у сфері охорони здоров'я;

12) забезпечення у межах, визначених законом, права на використання мов відповідних національних меншин (спільнот) України у населених пунктах, в яких традиційно проживають особи, які належать до національних меншин (спільнот) України, або в яких такі особи складають значну частину населення.

Таким чином, законодавство наділяє органи місцевого самоврядування широким спектром повноважень і функцій для прийняття самостійних рішень. До їх обов'язків входять організація та забезпечення діяльності закладів освіти на території громади, розроблення місцевих програм розвитку освіти, контроль за якістю освітніх послуг та вжиття заходів для їх покращення. Вони також відповідають за співпрацю з державними органами управління освітою та забезпечення доступності освіти для всіх громадян, реалізуючи це «під власну відповідальність та із залученням усіх наявних ресурсів для забезпечення надання якісної та доступної базової середньої освіти на відповідній території, відповідно до затверджених державних освітніх стандартів».

Проте сьогодні освітня галузь в Україні стикається з низкою невирішених проблем. Основними серед них є: недосконаліть системи органів управління освітою, дублювання функцій між державними органами різних рівнів і органами місцевого самоврядування, низька якість освіти, особливо у сільській місцевості, а також недостатня громадська активність у процесі ухвалення освітніх рішень.

У цьому контексті важливим стає поєднання національних нормативно-правових актів із суспільними ініціативами. Громадянське суспільство вимагає збільшення ролі громадських організацій у впливі на зміст та якість освіти, а також у досягненні поставлених цілей.

Громадські організації можуть мати вагомий вплив на формування змісту освіти, зокрема брати участь у розробці та впровадженні нових освітніх програм і підходів. Вони здатні представляти інтереси різних соціальних груп, таких як діти з особливими потребами, молодь, мігранти, та сприяти їх участі у формуванні освітніх політик. Крім того, ці організації можуть здійснювати моніторинг якості освіти, ідентифікувати проблеми та сприяти їхньому вирішенню. Загалом, громадські організації здатні покращувати якість освіти та забезпечувати її доступність для всіх соціальних груп.

Інтеграція державного і громадського управління створює модель державно-громадського управління. Вона дозволяє залучати громадськість до процесу прийняття рішень у сфері освіти, враховувати їхні потреби й думки, а також забезпечувати прозорість і відкритість управлінських процесів.

Незважаючи на важливість цієї моделі, національна нормативно-правова база управління освітньою сферою досі не дає чіткого визначення поняття «державно-громадське управління». Національна стратегія розвитку освіти в Україні до 2021 року, затверджена 25 червня 2013 року, підкреслює необхідність розробки та впровадження цієї моделі, у якій «особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами».

Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року також акцентує увагу на принципах державно-громадського управління як основі державної політики у сфері освіти. Хоча закон не надає точного визначення цього поняття, його зміст розкривається у наступних статтях нормативного акту, відображаючи бачення законодавця.

Державно-громадське управління є формою управління, яка поєднує діяльність державних і громадських інституцій, що базується на добровільному визначенні державою та громадянами своїх обов'язків в управлінні освітою на користь особистості, соціуму та влади. Ця модель передбачає тісну співпрацю, постійний діалог і взаємодію між державними (адміністративними) органами та громадськими суб'єктами управління. Ключовими принципами такої моделі є науковість, професіоналізм, гуманізація, відкритість.

Зміст державно-громадського управління включає діяльність його суб'єктів, що інтегрує три основні напрямки:

1. Демократизація діяльності органів державної влади та управління освітою;

2. Розвиток самоврядних асоціацій учасників освітнього процесу, зокрема професійних асоціацій педагогів, органів учнівського і батьківського самоврядування;

3. Створення та організація діяльності громадських органів управління освітою, що представляють усі верстви населення.

Державно-громадське управління освітою – це процес, що поєднує різні форми діяльності державних і громадських суб’єктів управління, пов'язаних з функціонуванням та розвитком закладів освіти на користь учасників освітнього процесу, суспільства та влади. Його предметом є узгодження дій різних за природою та напрямком сил для розвитку освітньої системи.

В Національній стратегії розвитку освіти України на період до 2021 року зазначається, що сучасна система управління в сфері освіти повинна бути державно-громадською, враховуючи регіональні особливості, зростання автономії закладів освіти, конкурентоспроможність освітніх послуг і орієнтацію на розвиток освіти, а не лише на її відтворення.

Нова модель управління повинна бути відкритою та демократичною, органічно поєднуючи державне управління з громадським впливом. Відкритість цієї системи передбачає розширення впливу громадської думки на процес прийняття управлінських рішень. Це вимагає змін у функціях, структурах і стилях управління на центральному та регіональному рівнях, де пряме втручання в діяльність освітніх закладів має поступитися місцем більш гнучким, науково обґрунтованим і інформаційно підтримуваним функціям.

Згідно з Стратегією, метою державно-громадського управління освітою є оптимальне поєднання державних і громадських принципів в інтересах особистості, соціуму та влади. Основним завданням є перерозподіл контролю та управління на рівень освітнього закладу та громади.

Головні принципи цієї моделі управління: демократія – залучення громадськості до прийняття рішень у сфері освіти, врахування їхніх потреб і думок; прозорість – забезпечення відкритості та доступності інформації про управління освітою; рівність – забезпечення рівного доступу до освіти для всіх верств населення, зокрема для людей з обмеженими можливостями та малозабезпечених груп; ефективність – забезпечення якості освіти та

розвитку системи освіти загалом; співпраця – взаємодія між державними органами і громадськістю для досягнення спільних цілей.

Отже, результативність реформування системи управління освітою в значній мірі залежить від того, як раціонально та ефективно буде використовуватися як вітчизняний, так і зарубіжний досвід управління освітою. Перехід до державно-громадської моделі вимагає вивчення досвіду країн, де участь громадськості в управлінні освітою дала позитивні результати.

2.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення публічного управління навчальними закладами на місцевому рівні

Результати дослідження практики державно-громадського управління освітою, проведеного в Україні та за кордоном, підтвердили необхідність демократизації управлінської системи в нашій країні. Управлінська структура в цій моделі поєднує органи державної влади, місцевого самоврядування, управління освітою на рівні міста, а також органи громадського управління та самоврядування різних рівнів. Таким чином, державно-громадське управління освітою виступає інтеграцією трьох ключових напрямків:

– демократизація діяльності органів державної влади та управління освітою;

– розвиток асоціацій учасників освітнього процесу, включаючи професійні об'єднання педагогів, органи учнівського та батьківського самоврядування всіх рівнів;

– створення організацій, що представляють громадські органи управління освітою.

На державному рівні створено необхідну нормативно-правову базу для

впровадження моделі державно-громадського управління освітою. До таких документів належать Закони України: «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту» та «Про місцеве самоврядування».

Теоретично виділяються кілька моделей державно-громадського управління, які можна успішно застосовувати на практиці:

1. Модель структурно-громадського супроводу, яка передбачає створення на кожному управлінському рівні громадської структури, основною функцією якої є діалог із владними органами.

Громадські структури на всіх рівнях управління освітою	у рамках цієї моделі створюються громадські ради, асоціації або інші органи самоврядування, які функціонують при державних та місцевих органах влади, що займаються управлінням освітою;
	ці структури включають представників учителів, батьків, учнів, а також інших зацікавлених сторін (представників бізнесу, громадських організацій, місцевої громади).
Основні функції громадських структур	надання рекомендацій щодо стратегічних напрямів розвитку освіти;
	оцінювання ефективності роботи освітніх закладів та органів управління освітою;
	організація діалогу між освітніми установами, державою та громадськістю для вирішення ключових проблем;
	контроль за прозорістю використання ресурсів, спрямованих на розвиток освіти.
Інтеграція громадських структур у систему управління освітою	кожен рівень управління освітою (місто, область, громада) має свою громадську структуру, яка є невід'ємною частиною управлінського процесу;
	ці структури не лише взаємодіють з владними органами, але й координують свої дії між собою, створюючи єдину мережу громадського супроводу.

Рисунок 2.1. Основні компоненти моделі структурно-громадського супроводу управління освітою

Модель структурно-громадського супроводу управління освітою – це підхід, який передбачає створення структур громадського управління на

кожному рівні системи управління освітою. Головною метою цієї моделі є забезпечення постійного діалогу між органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськістю для ухвалення рішень, спрямованих на розвиток освітньої сфери.

Особливостями моделі структурно-громадського супроводу управління освітою є:

1. Демократизація процесу управління: участь громадськості у процесах ухвалення рішень забезпечує прозорість, підзвітність та врахування інтересів усіх сторін освітнього процесу.

2. Партнерство між державними органами та громадськістю, що сприяє зміцненню співпраці між державними структурами та громадянським суспільством у вирішенні освітніх завдань.

3. Адаптація до місцевих потреб: громадські структури надають змогу враховувати місцеві особливості, потреби громади та специфіку освітніх закладів, забезпечуючи індивідуальний підхід до вирішення проблем.

Отже, модель структурно-громадського супроводу управління освітою є дієвим інструментом для підвищення ефективності управлінської системи. Вона сприяє залученню громадськості до процесів управління, що покращує якість освіти, забезпечує її доступність та врахування потреб кожного учасника освітнього процесу.

2. Модель інформаційно-громадського супроводу, що забезпечує організацію зустрічних потоків інформації між органами влади та громадськістю.

Модель інформаційно-громадського супроводу управління освітою – це підхід, який ґрунтується на організації ефективного обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу: державними органами, закладами освіти, громадськими організаціями та місцевими громадами.

Система двостороннього інформаційного обміну	створення каналів зворотного зв'язку, які дозволяють громадськості отримувати актуальну інформацію про стан освіти, її потреби, ресурси та результати діяльності освітніх установ;
	збір та аналіз пропозицій, запитів і зауважень від громадськості, які використовуються для вдосконалення освітнього процесу.
Прозорість та доступність інформації	організація відкритих платформ (вебсайтів, соціальних мереж, публічних звітів), через які всі зацікавлені сторони можуть отримувати інформацію про освітню політику, бюджетні витрати, результати освітніх програм та інші важливі питання.
	проведення регулярних публічних заходів (конференцій, громадських слухань, консультацій) для обговорення актуальних питань розвитку освіти.
Інформаційна підтримка громадських організацій	надання необхідних даних для реалізації їхніх ініціатив у сфері освіти.
	навчання представників громадських організацій, спрямоване на підвищення їхньої компетентності в аналізі освітніх даних та участі в ухваленні рішень.

Рисунок 2.2. Основні компоненти моделі інформаційно-громадського супроводу управління освітою

Особливостями моделі інформаційно-громадського супроводу управління освітою є:

1. Активна взаємодія всіх учасників: у межах цієї моделі державні органи, громади, заклади освіти та громадські організації функціонують як єдина інформаційна мережа, що сприяє своєчасному вирішенню проблем.

2. Реалізація інформаційних потоків:

– вхідний потік: збір інформації від громадськості про їхні потреби, побажання та зауваження щодо освітніх процесів;

– вихідний потік: інформування громадськості про рішення, політику та досягнення у сфері освіти.

3. Застосування сучасних технологій:

– використання цифрових платформ для збору, аналізу та розповсюдження інформації;

– розвиток системи електронного управління освітою (e-education governance).

Отже, модель інформаційно-громадського супроводу управління освітою є ефективним інструментом демократизації освітньої сфери. Вона сприяє відкритості процесів управління, активному залученню громадськості та підвищенню довіри до системи освіти. Завдяки використанню сучасних технологій ця модель дозволяє забезпечити швидкий і якісний інформаційний обмін, що позитивно впливає на ефективність прийняття управлінських рішень та розвиток освіти в цілому.

3. Модель субординаційно-проміжного партнерства, що ґрунтується на впровадженні динамічних субординаційних відносин по всій вертикалі управління.

Вертикальні субординаційні зв'язки	забезпечення чіткої ієрархії управління освітою, де кожен рівень (від Міністерства освіти і науки до керівників освітніх установ) виконує визначені функції відповідно до своїх повноважень;
	встановлення чітких механізмів підзвітності та контролю за виконанням освітніх програм і політик.
Горизонтальні партнерські зв'язки	співпраця між органами державної влади, місцевими громадами, громадськими організаціями, освітніми закладами та іншими зацікавленими сторонами;
	формування колегіальних органів, таких як освітні ради, комісії або об'єднання, що сприяють спільному прийняттю рішень.
Проміжний рівень управління	запровадження проміжних партнерських механізмів, які слугують сполучною ланкою між вертикальною владною структурою та горизонтальною громадською участю.

Рисунок 2.3. Основні компоненти моделі субординаційно-проміжного партнерства управління освітою

Модель субординаційно-проміжного партнерства управління освітою є підходом, що базується на динамічному поєднанні вертикальних (субординаційних) відносин між державними органами та місцевими

структурами управління освітою і горизонтальних (партнерських) зв’язків між усіма учасниками освітнього процесу.

Основними принципами моделі субординаційно-проміжного партнерства управління освітою є:

1. Розподіл повноважень: державні органи відповідають за стратегічне планування, розробку стандартів та нормативно-правову базу; місцеві органи влади та громади зосереджуються на реалізації освітніх політик відповідно до місцевих потреб.

2. Підзвітність і контроль: забезпечення підзвітності нижчих рівнів управління вищим рівням; контроль здійснюється як з боку держави, так і громадськості через механізми моніторингу та оцінювання.

3. Партнерство та співпраця: створення умов для спільного прийняття рішень усіма зацікавленими сторонами; налагодження діалогу для вирішення конфліктів та узгодження інтересів.

4. Гнучкість: модель передбачає адаптацію до місцевих умов, враховуючи специфіку кожного регіону чи громади.

5. Інклюзивність: забезпечення участі всіх груп населення, зокрема батьків, педагогів, громадських організацій та інших стейкхолдерів.

6. Проміжна ланка:дозволяє узгоджувати інтереси держави, громад та освітніх закладів, що сприяє ефективному вирішенню спірних питань.

Отже, модель субординаційно-проміжного партнерства управління освітою є дієвим механізмом для поєднання централізованого та децентралізованого підходів в управлінні. Вона сприяє залученню місцевих громад та громадських організацій до процесів прийняття рішень, забезпечуючи при цьому чітку ієрархію та підзвітність. Такий підхід дозволяє враховувати місцеві потреби та покращувати якість освіти через партнерство та співпрацю.

Таблиця 2.1 – Порівняльна таблиця аналізу моделей державно-громадського управління освітою

Критерії	Модель структурно-громадського супроводу	Модель інформаційно-громадського супроводу	Модель субординаційно-проміжного партнерства
1	2	3	4
Мета	Формування громадських структур на кожному рівні управління для взаємодії з владними органами.	Забезпечення прозорого інформаційного обміну між державними органами, громадами та закладами освіти.	Баланс повноважень між державними та місцевими органами через субординацію та партнерські зв’язки.
Ключові особливості	- кожен рівень управління освітою має відповідну громадську структуру; - структури виконують функції супроводу та взаємодії з органами влади;	- організація двосторонніх потоків інформації; - створення платформ для прозорості та доступності даних; - підтримка громадських ініціатив через інформаційну взаємодію.	- поєднання вертикальної ієрархії управління із горизонтальними партнерськими зв’язками; - запровадження проміжних органів для узгодження інтересів;
Принципи	- демократичність; - рівність; - підзвітність; - взаємодія з органами влади;	- прозорість; - доступність інформації. - врахування громадської думки; - інформаційна підтримка ініціатив;	- розподіл повноважень. - партнерство; - гнучкість; - підзвітність і контроль;
Основні компоненти	- громадські ради та комісії; - платформи для діалогу між громадськими та державними органами; - консультативні структури;	- електронні платформи для збору та обміну інформацією; - регулярні публічні заходи; - канали зворотного зв’язку для громадян;	- вертикальні управлінські зв’язки; - горизонтальні партнерські зв’язки; - проміжні ради з питань освіти;
Сильні сторони	- чітка структура громадських органів; - демократичне прийняття рішень; - підтримка громадських ініціатив;	- підвищення прозорості управління; - швидкість і точність прийняття рішень завдяки аналізу даних; - покращення довіри громадськості до закладів освіти;	- баланс між централізацією та децентралізацією; - гнучке врахування місцевих потреб; - підвищення якості рішень через співпрацю та діалог;

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
Виклики впровадження	- забезпечення належного рівня компетентності громадських структур; - недостатнє фінансування та підтримка з боку влади; - можливість конфліктів між учасниками;	- низька цифрова грамотність учасників процесу; - забезпечення достовірності та актуальності інформації; - висока залежність від технологічної інфраструктури;	- визначення чітких меж повноважень; - вирішення конфліктів між вертикальними та горизонтальними структурами; - налагодження ефективної взаємодії;
Переваги для розвитку освіти	- посилення громадського впливу на процеси управління освітою; - залучення громади до прийняття важливих рішень.	- покращення комунікації між владою, громадами та освітніми закладами; - підвищення рівня обґрунтованості та прозорості рішень.	- сприяння партнерству між різними рівнями влади та громадами; - забезпечення якісного управління за рахунок інтеграції різних підходів

Ця таблиця дозволяє побачити сильні та слабкі сторони кожної моделі, їхній потенціал для розвитку освіти та виклики, які необхідно враховувати при впровадженні.

На рівні територіальної громади модель державно-громадського управління освітою може бути структурована таким чином:

– державний компонент: Міністерство освіти і науки України, департаменти освіти обласних державних адміністрацій, органи місцевого самоврядування;

– громадський компонент: обласна рада, рада керівників навчальних закладів територіальної громади, рада учнівського самоврядування.

Ця модель передбачає активну участь громадських організацій у процесах прийняття рішень, розробки та реалізації стратегій розвитку освіти на місцевому рівні. Державно-громадське управління освітою надає можливість інтегрувати зусилля державних структур і громадськості задля забезпечення доступності освіти та підвищення її якості для всіх соціальних груп населення.

Таблиця 2.2 - Основні принципи державно-громадського управління освітою

Принципи	Роз'яснення
Демократичність у прийнятті рішень	Громадські організації мають право брати участь у процесі ухвалення рішень щодо розвитку освіти в межах територіальної громади, що забезпечує врахування різних точок зору та сприяє більш ефективному вирішенню освітніх питань.
Партнерство між державними та громадськими органами	Співпраця між цими структурами є основою для досягнення високої якості освіти та її доступності для всіх верств населення. У процесі взаємодії важливо забезпечити прозорість та відкритість, щоб ухвалення рішень про розвиток освіти ґрунтувалося на громадській думці.
Активна участь громадськості у реалізації стратегій розвитку освіти	Громадські організації мають право не лише долучатися до формування стратегій, а й брати участь у їх виконанні, забезпечуючи узгодженість дій між усіма зацікавленими сторонами.
Гарантування якості та доступності освіти для всіх груп населення	Як державні, так і громадські органи повинні спрямовувати свої зусилля на підвищення стандартів освіти та створення умов для її доступності незалежно від соціального статусу чи місця проживання громадян.

Застосування цієї моделі державно-громадського управління освітою на рівні територіальної громади має потенціал покращити якість освіти та забезпечити її доступність для всіх груп населення.

У межах цієї моделі важливе місце посідає створення умов для самореалізації учнівської молоді та активного залучення батьків до навчально-виховного процесу. Важливо забезпечити ефективну взаємодію між усіма учасниками освітнього процесу, дотримуючись демократичних прав і свобод кожної дитини.

Роль органів громадського управління та самоврядування полягає у досягненні спільної мети – задоволення освітніх потреб і інтересів усіх учасників освітнього процесу. Відмінність між ними полягає в тому, що органи самоврядування зосереджені на задоволенні специфічних потреб педагогів, учнів і батьків, тоді як органи громадського управління реалізують загальні інтереси всіх учасників.

Таким чином, управління освітою на рівні територіальної громади має ґрунтуватися на принципах демократії, прозорості, рівності, ефективності та

партнерства між органами публічної влади та мешканцями громади. Важливо враховувати місцеві особливості й потреби, залучати громадські організації до ухвалення рішень і впровадження стратегій розвитку освіти, раціонально використовувати ресурси й постійно працювати над підвищенням якості освіти.

Така модель управління може сприяти поступовому розвитку освіти на місцевому рівні та забезпеченню її доступності для всіх категорій населення. Одним із ключових елементів і водночас викликом для органів місцевого самоврядування є формування системи управління, яка відповідала б потребам і можливостям громади. Важливим аспектом є також залучення фахівців, здатних формувати сучасне бачення розвитку освіти та приймати ефективні рішення для виконання як самоврядних, так і делегованих повноважень в освітній сфері.

Висновки до другого розділу

Освіта є одним із ключових факторів розвитку сучасного суспільства, який впливає на формування компетентного громадянського суспільства, забезпечує економічний розвиток та соціальну стабільність. Успішне функціонування системи освіти неможливе без чіткого законодавчого регулювання, організації та адміністративно-правового управління навчальними закладами.

Навчальні заклади відіграють центральну роль у реалізації освітніх програм, і саме вони є основними суб’єктами правовідносин у сфері надання освітніх послуг. Їхня діяльність базується на адміністративно-правових засадах, які охоплюють організаційні механізми, визначення повноважень, відповідальності та взаємодії з органами державної влади. Ці засади регулюються низкою законів України, зокрема Законом «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про позашкільну

освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту» та «Про вищу освіту».

Першочерговими умовами ефективного функціонування навчальних закладів є:

– матеріально-технічна база, яка забезпечує належний рівень організації навчального процесу та науково-дослідної діяльності;

– науково-методичне забезпечення, що включає розроблення програм, підручників та методичних матеріалів, а також підготовку педагогічних кадрів;

– кадровий потенціал, який передбачає професійність і кваліфікацію працівників освіти, що проходять регулярну атестацію та підвищення кваліфікації.

Адміністративно-правові засади також включають вимоги до створення навчальних закладів, де враховується суспільна потреба, наявність матеріальних ресурсів та кадрове забезпечення. Діяльність таких закладів спрямована на задоволення соціально-економічних, культурних і національних потреб суспільства.

Управління навчальними закладами передбачає дотримання принципів автономії, децентралізації та прозорості. Ці принципи створюють умови для ефективного розподілу ресурсів, адаптації освітніх програм до потреб регіонів і забезпечення рівного доступу до якісної освіти.

Таким чином, система освіти України є складною і багатогранною. Для її сталого розвитку необхідно забезпечити вдосконалення нормативно-правового регулювання, що відповідатиме сучасним викликам і потребам суспільства. Це дозволить підвищити якість освіти, посилити її вплив на соціально-економічний розвиток країни та сприяти інтеграції української освітньої системи в міжнародний простір.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи викладене у першому розділі, можна зробити висновок, що сучасні підходи до публічного управління освітою спрямовані на забезпечення ефективності, доступності та інноваційності освітнього процесу. Аналіз міжнародного досвіду показав, що успішні моделі управління базуються на децентралізації, розширенні автономії навчальних закладів, прозорості управлінських процесів та активному залученні громади.

Особливої уваги заслуговують методологічні підходи до управління освітою, які дозволяють всебічно аналізувати систему управління та забезпечують підґрунтя для впровадження інновацій. Системний, структурно-функціональний, інституційний, інноваційний підходи та порівняльний аналіз сприяють розробці ефективних стратегій, орієнтованих на сталий розвиток освіти.

Публічне управління в сфері освіти є ключовою складовою сталого розвитку суспільства, адже саме освіта формує людський капітал, який визначає конкурентоспроможність держави на міжнародній арені. У сучасних умовах цей процес вимагає перегляду традиційних підходів до управління та адаптації до нових викликів, пов'язаних із глобалізацією, інформаційною революцією, економічними змінами та демократизацією суспільного життя. Серед основних теоретичних підходів до публічного управління освітою можна виділити:

1. Інституційний підхід, який акцентує увагу на важливості розбудови інституційного середовища як основи для прийняття управлінських рішень. Він дозволяє створювати механізми трансформації та забезпечувати ефективність взаємодії суб’єктів освітнього процесу.

2. Еволюційно-інституційні теорії, що орієнтуються на поступові зміни в освітній системі шляхом коригування норм і правил діяльності, враховуючи соціальні та економічні передумови.

3. Принципи державно-громадського управління, які пропонують гармонійний розподіл відповідальності між державними органами, громадськими інституціями та самоврядуванням освітніх закладів.

Основними завданнями публічного управління в сфері освіти є:

- забезпечення рівного доступу до якісної освіти;
- підтримка високих стандартів освітнього процесу;
- ефективне управління ресурсами;
- стимулювання інноваційного розвитку через впровадження сучасних технологій;
- забезпечення прозорості та підзвітності управлінських рішень.

Різноманіття моделей управління освітою, таких як бюрократично-державна, ринкова чи новий менеджеріалізм, свідчить про багатогранність підходів до регулювання цієї сфери. Успіх реалізації будь-якої моделі залежить від чіткого розподілу функцій між суб'єктами управління, забезпечення автономії закладів освіти і створення правових механізмів, які гарантують дотримання законодавства.

Зарубіжний досвід показує, що ключовими елементами успішного управління є:

1. Децентралізація та автономія: в таких країнах, як Німеччина, Швейцарія, Фінляндія, освіта на місцевому рівні отримує значну автономію, що дозволяє ефективно реагувати на потреби громади.

2. Залучення громадськості: участь громадян, зокрема батьків, місцевих організацій, у прийнятті рішень сприяє підвищенню прозорості та якості освітніх послуг (приклад – США, Польща).

3. Фінансова гнучкість: автономія у використанні бюджетних коштів (Нідерланди, Великобританія) дозволяє адаптувати ресурси до локальних потреб.

4. Інноваційність: використання сучасних технологій і підходів (Сінгапур, Нова Зеландія) стимулює якісні зміни у навчальному процесі.

В Україні важливими кроками є адаптація найкращих міжнародних

практик до національного контексту, що передбачає:

– розширення автономії навчальних закладів у фінансових та адміністративних питаннях;

– делегування повноважень місцевим органам влади;

– запровадження механізмів для залучення громадськості до формування освітньої політики;

– забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх верств населення.

Ефективна система управління освітою має бути гнучкою, прозорою, орієнтованою на потреби суспільства та здатною до постійного вдосконалення в умовах динамічних змін сучасного світу.

Сучасна система публічного управління освітою в Україні перебуває в стані активної трансформації, зумовленої потребою в ефективному забезпеченні якісних освітніх послуг та інтеграції європейських стандартів управління. Дослідження різних моделей державно-громадського управління свідчить про актуальність їх запровадження, особливо в умовах децентралізації влади, яка покликана підвищити самостійність територіальних громад у вирішенні освітніх питань.

Реформа місцевого самоврядування і створення територіальних громад відкрили нові можливості для ефективного управління освітньою сферою. Проте цей процес стикається з низкою викликів, серед яких основними є недостатня нормативно-правова база, дублювання функцій між державними та місцевими органами управління, низький рівень залучення громадськості до прийняття рішень, а також нерівномірність у доступі до якісної освіти, особливо в сільських регіонах.

Запровадження моделей державно-громадського управління, таких як структурно-громадський супровід, інформаційно-громадський супровід і субординаційно-проміжне партнерство, дозволяє поєднати зусилля державних і громадських суб’єктів у досягненні ключових цілей реформи освіти. Ці моделі спрямовані на демократизацію процесу управління,

забезпечення прозорості, підзвітності, залучення громадськості до розробки та реалізації освітніх політик.

Модель структурно-громадського супроводу підкреслює важливість створення консультативних структур на всіх рівнях управління, що дозволяє враховувати місцеві потреби та особливості. Модель інформаційно-громадського супроводу зосереджується на організації ефективного обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу, що сприяє відкритості та оперативності прийняття рішень. Модель субординаційно-проміжного партнерства поєднує централізацію стратегічного планування з децентралізацією реалізації політик, забезпечуючи баланс між інтересами держави, громад і освітніх закладів.

Законодавство України закріплює основні принципи державно-громадського управління освітою, серед яких демократичність, прозорість, ефективність, рівність і партнерство. Проте подальший розвиток цієї моделі потребує адаптації до реальних умов і залучення громадських організацій, які здатні представляти інтереси різних соціальних груп, здійснювати моніторинг якості освіти та сприяти підвищенню її доступності.

Результативність впровадження реформ у сфері освіти залежить від раціонального використання як національного, так і зарубіжного досвіду. Досвід країн із розвиненою системою державно-громадського управління освітою, таких як Німеччина, Швейцарія, Фінляндія, Нідерланди, свідчить про ефективність інтеграції громадських ініціатив у процеси управління. Важливо враховувати локальні особливості та забезпечити адаптивність освітніх політик.

Отже, впровадження моделі державно-громадського управління освітою в Україні є важливим кроком на шляху до створення відкритої, демократичної та якісної системи освіти. Це вимагає вдосконалення нормативно-правової бази, підвищення професіоналізму управлінських кадрів, розвитку інформаційної інфраструктури та активної співпраці між державою, громадою та освітніми закладами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ажажа М. А. Державна політика модернізації вітчизняної системи вищої освіти у напрямку євроінтеграції. *Держава та регіони : науково-виробничий журнал. Серія: «Державне управління».* 2019. № 1(65). С. 20–26.

2. Ажажа М. А. Державне управління модернізацією вищої освіти в Україні. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2019. 428 с.

3. Ажажа М. А., Жукова О. А., Пеліова Я., Шкраб'юк В. С. Концептуальні аспекти адміністрування освіти в умовах сучасного світу. Наукові записки кафедри педагогіки. *Scientific notes of the pedagogical department. Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна.* Том 1 № 48 . 2021. С. 101-109. URL: https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/issue/view/1090/1407.

4. Ажажа М., Несторенко Т., Пеліова Я. Менеджмент університетів в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. *Scientific journal «Modeling The Development Of The Economic Systems».* (1). 2024. С.111-118. URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/297

5. Атаманчук Ю. М. Державне управління вищою освітою в Україні. *Право та державне управління.* 2017. № 2. С. 90-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptdu_2017_2_16

6. Беляєва О.П. Нормативно-правове забезпечення державно-громадського управління фаховою передвищою освітою. *Право та державне управління.* 2020. №4. С. 178-184

7. Бесчастний В. М. Державне управління освітою в умовах економічної та освітньої глобалізації. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2009/15.pd

8. Бородієнко О. Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти: практичний посібник. 2020. Київ, ІПТО НАПН України.

9. Булавін Р., Шпортюк Н. Політична відповідальність публічної

влади в Україні. Матеріали 11-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації. Дніпро, 8-9.11.2023: тези доповідей. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. С. 76-77.

10. Вавренюк С.А. Модель комплексного механізму публічного управління реформуванням вищої освіти України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління.* 2023. Вип. 1. С. 106-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2023_1_13

11. Вавренюк С.А. Освіта як один із головних чинників безпеки держави / Інноваційний розвиток і підвищення рівня спроможності об'єднаних територіальних громад : матеріали наук.-прак. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 30 жовтня – 29 листопада 2019 р. / за заг. ред. І.А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 49-51.

12. Вакарчук І. Вища освіта України – європейський вимір: стан, проблеми, перспективи. *Вища школа.* 2012. № 3. С. 3–18.

13. Вища освіта Німеччини. URL: http://premiumstudy.com.ua/sistema_osviti_nimechchini1.htm

14. Вільхова Т.В., Москалець М.М., Рибкіна С.О. Основні напрями публічного управління освітою в умовах реформування. *Публічне управління та регіональний розвиток.* Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Миколаїв, 2019. №4. С. 269–290.

15. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика: монографія. Львів-Торунь: Liha-Pres, 2022. 460 с.

16. Гагарін М. І. Системний підхід в управлінні та самоуправлінні закладами освіти. *Інноваційна педагогіка.* 2023. Вип. 57(1). С. 214-217. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2023_57(1) 45

17. Гаманюк В. Мовна пропозиція в школах Німеччини в умовах інтеграції. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/p-o/2010_11

18. Грень Л. М. Механізми державного управління професійно-

технічною освітою України: теоретико-методологічні аспекти формування змісту та практики використання: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 306 с.

19. Даниленко Л. І. Міжнародний досвід публічного управління закладами освіти на місцевому рівні в умовах криз. *Публічне управління та регіональний розвиток.* 2022. № 17. С. 905-924. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2022_17_13

20. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. Київ: Міленіум, 2004. 358с.

21. Довгалюк С.В., Завада О.Г., Коцур В.В.Державне управління сферою освіти. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 19-20. С. 146-151.

22. Домбровська С. М. Сучасні технології впровадження інноваційних державних механізмів реформування системи освіти в Україні. *Університетські наукові записки*. 2013. № 2 (46). С. 5-11.

23. Домбровська С.М. Державне управління вищою освітою в умовах трансформаційних змін: монографія. Харків: Оберіг, 2010. 176 с.

24. Дороніна Т. О. Теорія і практика вищої професійної освіти в Україні: навч. посіб. для магістрантів зі спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки». Кривий Ріг : КДПУ, 2018. 250 с.

25. Дупак Н. В. Система забезпечення якості вищої освіти у країнах Західної Європи та США. Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закладах освіти. 2014. Вип. 9. С. 173-179.

26. Зайченко О. І. Державно-громадське управління в системі освіти району. Теорія та методика управління освітою. 2009. № 2. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2009_2/09saiesr.pdf.

27. Закон України «Про вищу освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text

28. Закон України «Про дошкільну освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20

29. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні».

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text

30. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text

31. Закон України «Про освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text

32. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text

33. Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту». URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text

34. Зарубіжна система вищої освіти: навч. посібн. / авт. – упоряд. М. І. Гагарін. Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. 102 с.

35. Зразкове освітнє середовище: європейський досвід. URL: http://nus.org.ua/articles/zrazkove-osvitnye- seredovyshhe-yevropejskyj-dosvid

36. Іванишина О.О., Мигаль І.В., Ажажа М.А. Особливості публічного управління освітою на місцевому рівні в умовах воєнного стану. Матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції за участю молодих учених та здобувачів вищої освіти «Актуальні питання суспільства у сферах екологічної та цивільної безпеки, енергозбереження, менеджменту та економіки». Запорізький національний університет. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 529 с. С. 248-251. URL: https://www.znu.edu.ua/ii_znu/nauka/2024/aktualni-pytannya/zbirnyk_24.pdf.

37. Комарницький М. С. Державно-громадська система управління освітою. *Аспекти самоврядування.* 2000. № 3. С. 34–35.

38. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р. URL: https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show

39. Кравченко О. І. Управління розвитком взаємодії закладу вищої освіти з органами публічної влади. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки.* 2022. № 1(1). С. 58-

65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2022_1(1) 8

40. Кремень В. Г. Освіта як провідний пріоритет. Освіта і наука України: шляхи модернізації (Факти, роздуми перспективи). Київ: Грамота, 2003. С. 86–90.

41. Критерії формування спроможності освітньої мережі в ОТГ: Методично-інформаційний посібник / за ред Т. Матій- чик, А. Пуцова, О. Руда, А. Седоченко. Київ, 2019. 68 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/461/1.pdf

42. Лебідь Є.М. Державно-громадський тип управління освітою: європейський досвід та українські реалії. URL: http://www.europexxi.kiev.ua.

43. Лісова Н.І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України: монографія. Черкаси: Видавець Пономаренко Р.В., 2018. 360 с.

44. Матієнко В. Л. Проблеми підвищення ефективності державного управління якістю освіти: європейський та вітчизняний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2023. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_10_15

45. Мельничук О. Ф., Лебедєва Н. А., Матієнко В. Л. Роль європейського досвіду забезпечення якості вищої освіти для України. Забезпечення прав людини: національний і міжнародний виміри: зб. матеріалів ІІ-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Вінниця, 09 грудня 2022 року). Вінниця, 2023. С. 330-333.

46. Модернізація публічного управління в умовах глобальних змін світового простору : колективна монографія / Львів-Торунь: Ліга-Прес, 2021. 258 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Khozhylo_I_I.pdf

47. Мороз С.А. Механізми державного управління розвитком трудового потенціалу вищих навчальних закладів України: автореф. дис. … канд. наук держ. управ. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління; Нац. уннт цивільного захисту України. Харків, 2017. 27 с.

48. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний

посібник. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с.

49. Нікітенко В.О., Воронкова В.Г. Нові теорії впливу інформаційно-проривних технологій на людину, освіту, культуру і туризм. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5bbffbc5-37ba-4716-bad4-57a5d42841f5/content

50. Огороднік М. І. Основні тенденції публічного управління у сфері освіти в Україні. *Нотатки сучасної науки.* 2022. № 3. С. 37-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/notmodsc_2022_3_31

51. Особливості публічного управління організацією освітнього процесу закладів вищої освіти в умовах воєнного стану. Василенко Н.В. та ін. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки.* 2023. № 4(2). С. 7-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4(2) 3

52. Панченко В.А. Управління та адміністрування в закладах вищої освіти: організаційні та економічні аспекти. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2020. Т. 25, Вип. 2. С. 110-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_2_20

53. Пастовенський О.В. Громадсько-державне управління загальною середньою освітою в регіоні : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06 / ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України. Київ, 2015. 44 с.

54. Питання управління державними закладами професійної (професійно-технічної) освіти, підпорядкованими Міністерству освіти і науки: Розпорядження Кабінету Міністрів України 23 жовтня 2019 р. №994-2019р URL: https: //zakon. rada. gov. ua/laws/show/831-2017-%D 1 %80#Text

55. Питання управління окремими категоріями закладів освіти державної форми власності, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки: Розпорядження Кабінету Міністрів України 11 грудня 2019 р. №1412-2019р URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1412-2019-%D1%80#Text

56. Пітерська В. М. Механізм проектно-орієнтованого управління

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

57. Полякова О. С. Хожило І. І. Сучасний стан функціонування системи правової освіти в Україні: публічно-управлінський аспект. *Наукові перспективи.* Вип. 2(8) 2021. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/163

58. Поступна О. В. Зміст комплексного механізму публічного управління регіональними освітніми системами в Україні. *Наукові перспективи: журнал. (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина»).* Київ, 2021. № 2 (8). С. 212–223.

59. Поступна О. В. Механізми державного управління вищою освітою на регіональному рівні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 / Поступна Олена Вікторівна; Харків. регіон. ін-т держ. упр. Х., 2010. 231 с.

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

61. Правові аспекти управління навчальним закладом: навч. посіб. / В. Л. Павленко, В. В. Павленко; за заг. ред. А. М. Подоляки. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2016. 404 с. URL: https://portal.iapm.edu.ua/portal/media/books/9f10e2e6a6fe4a609afeabb905ac386c.pdf

62. Прокопенко Л. Л. Досвід державно-громадського управління вищою освітою в Польщі. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. № 12. С. 136–139.

63. Пунченко О., Воронкова В., Андрюкайтене Р. Інтелект як іпокрена креативної взаємодії науки та освіти. *Humanities Studies.* 2024. Випуск 19 (96). URL: http://humstudies.com.ua/article/view/307083/298441

64. Савчина М.В. Публічне урядування, права людини і демократія: регіональний зріз євроінтеграції: монографія, Ужгород: Видавництво УжНУ

«Говерла», 2015. 320 с.

65. Сиченко В.В., Рибкіна С.О., Соколова Е.Т. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур у системі управління закладами вищої освіти. *Публічне управління та митне адміністрування.* Дніпро, 2020. № 4 (27). С. 68–72.

66. Сиченко В.В., Рибкіна С.О., Соколова Е.Т. Управління розвитком кадрової політики у системі вищої освіти. *Публічне управління та митне адміністрування (правонаступник наукового збірника «Вісник Академії митної служби України. Серія: «Державне управління»).* Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2021. № 3(30). С. 44–51.

67. Сиченко В.В., Рибкіна С.О. Особливості публічного управління у сфері освіти. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ.* Зб. тез доповідей ІІІ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Херсон, 18–19 квітня 2019 р.). Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2019. С. 141–143.

68. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/strategiya-rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-na-2022-2032-roki

69. Супрун В. В. Механізми формування ефективної системи управління в освіті України на основі європейського досвіду. *Вісник післядипломної освіти.* 2020. Вип. 12 (41). С. 183-218.

70. Супрун В. В. Публічне управління інноваційним розвитком освітньої галузі України. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки.* 2022. Вип. 22. С. 277-306. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vispdoso_2022_22_18

71. Тітова О. С., Тітова В.М. Зарубіжний досвід адміністрування у сфері освіти. *Наукові записки. серія: право/ scientific notes. series: law.* Випуск 13. 2022. URL: https://pravo.cusu.edu.ua/index.php/pravo/article/view/230.

72. Тоцька О. Л. Концептуальні засади управління розвитком вищої освіти в Україні: трансформація напрямів державної політики. Проблеми

інноваційно-інвестиційного розвитку. 2020. № 22. С. 64-70.

73. Тягур Р.С., Пачків М.А., Лісовська С.А. Менеджмент освітніх організацій: функції управління. *Art of medicine.* 2023. № 2. С. 180-185. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/artmed_2023_2_32

74. Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text

75. Управління загальноосвітнім навчальним закладом. URL: http://studentam.net.ua/content/view/2281/97

76. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика : колективна монографія [Безлюдна Н. В., Бойченко В. В., Бялик О. В., Гагарін М. І. та ін.] / за заг. ред. О. Л. Кірдан. Умань: Візаві, 2020. 290 с.

77. Хитько М., Кулик А. Забезпечення ефективного управління освітою в територіальних громадах. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 2. С. 10-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdanopua_2022_2_4

78. Хитько М.М., Рибкіна С.О. Децентралізація системи влади – шлях створення нових можливостей для розвитку громадяноорієнтованого середовища. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.* Серія: Державне управління». Т.29(68) №2. Київ. 2018, С. 163–168.

79. Хмиров І. М. Міжнародний досвід державного управління якістю електронного навчання у системі вищої освіти. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. 2019. Вип. 2 (11). С. 323–328. (Серія «Державне управління»).

80. Хмиров І. М. Стратегії державного управління інформаційними технологіями у сфері вищої освіти. *Вісник Національного університету цивільного захисту України.* 2020. № 2 (13). (Серія «Державне управління»)

81. Чирва Г.М. Нормативно-правове регулювання діяльності закладів вищої освіти в України. *Держава та регіони. Серія: Державне управління.* 2019. №2 (86) С. 133- 136

82. Шаповалова О., Парфілова С., Бутенко В., Білєр О. Сучасні умови управління якістю освіти: теоретичний аспект. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології.* 2020. № 10 (104). С. 412-422.

83. Шевчук А. В. Стандартизація освіти як важлива умова розвитку регіональних освітніх систем. *Регіональна економіка.* 2020. № 1. С. 107 113.

84. Шкарлет С. М. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: науково-методичний збірник. Київ-Чернівці: «Букрек», 2022. 140 с.

85. Щокін Р. Г. Освіта як об'єкт публічного адміністрування: адміністративно-правовий аспект. *Право і суспільство.* 2018. № 4. С. 201-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pis_2018_4_38

86. Щокін Р. Г. Публічне адміністрування в галузі освіти: стан наукових досліджень. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2017. Вип. 47(3). С. 28-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2017_47(3) 8

87. Юськов Д.С. Проблема модернізації системи управління вищою освітою в Україні у дослідженнях вітчизняних вчених. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2023. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_8_16

88. Якименко С., Підлепян Н. Запровадження моделі управління освітою на рівні територіальної громади. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. № 2. С. 14-19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdanopua_2022_2_5