

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра

студентки Фоменко Катерини Олексіївни

академічної групи 281м-22з-4 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Трансформація муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації (на прикладі Дніпровського району Дніпропетровської області)»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Бородін Є. І.			
розділів:				

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Вишнеvsька О. В.			
----------------	------------------	--	--	--

Дніпро
2023

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему «Трансформація муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації (на прикладі Дніпровського району Дніпропетровської області)»

89 с., 9 рис., 88 використаних джерел.

ОСВІТНЯ СИСТЕМА, МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ, МУНІЦИПАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ОСВІТНІЙ ПРОСТІР, ЗАКЛАД ОСВІТИ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ПЕДАГОГІЧНІ КАДРИ, СУБ'ЄКТИ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ.

Об'єкт дослідження – муніципальне управління освітньою системою.

Предметом дослідження є трансформація муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і розробленні науково-практичних рекомендацій з удосконалення муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації.

У першому розділі магістерської роботи висвітлені теоретичні засади муніципального управління місцевими освітніми системами. Другий розділ присвячено аналізу сучасного стану муніципального управління місцевою освітньою системою. У третьому розділі обґрунтовані напрями удосконалення муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації.

Сфера практичного застосування результатів дослідження – органи місцевого самоврядування, заклади загальної середньої освіти.

ABSTRACT

Explanatory note of the qualification work of the master's degree on the topic «Transformation of the municipal management of the educational system in conditions of decentralization (on the example of the Dnipro district of the Dnipropetrovsk region)»

89 pages, 9 figures, 88 sources.

EDUCATION SYSTEM, LOCAL GOVERNMENT, MUNICIPAL ADMINISTRATION, DECENTRALIZATION, EDUCATIONAL SPACE, EDUCATIONAL INSTITUTION, ORGANIZATIONAL AND LEGAL SECURITY, TEACHING STAFF, SUBJECTS OF THE EDUCATIONAL PROCESS.

The object of the research is the municipal management of the educational system.

The subject of the study is the transformation of the municipal management of the educational system in conditions of decentralization.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical foundations and develop scientific and practical recommendations for improving the municipal management of the educational system in conditions of decentralization.

In the first chapter of the master's work, the theoretical foundations of municipal management of local educational systems are highlighted. The second chapter is devoted to the analysis of the current state of municipal management of the local educational system. In the third section, the directions for improving the municipal management of the educational system in conditions of decentralization are substantiated.

The field of practical application of the research results is local self-government bodies, institutions of general secondary education.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ОСВІТНІМИ СИСТЕМАМИ.....	9
1.1. Місцеві освітні системи як об’єкт муніципального управління.....	9
1.2. Переваги і суперечності розвитку освіти в умовах децентралізації.....	10
1.3. Роль закладу освіти в освітньому просторі громади.....	30
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВОЮ ОСВІТНЬОЮ СИСТЕМОЮ.....	38
2.1. Організація взаємодії закладу освіти і органів місцевого самоврядування в системі освіти.....	38
2.2. Муніципальна система управління освітою.....	47
2.3. Муніципальне управління закладами освіти на місцевому рівні (на прикладі Дніпровського району Дніпропетровської області).....	56
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СИСТЕМОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	67
3.1. Міжнародна практика організаційно-правового забезпечення управлінського процесу в освітній сфері.....	67
3.2. Удосконалення підготовки педагогічних кадрів в умовах децентралізації.....	74
3.3. Формування комплексного механізму муніципального управління місцевими освітніми системами.....	79
ВИСНОВКИ.....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

- ЄС – Європейський Союз
- ЄДЕБПО – Єдина державна електронна база з питань освіти
- ЗВО – заклад вищої освіти
- ЗДО – заклад дошкільної освіти
- ЗЗСО – заклад загальної середньої освіти
- ЗО – заклад освіти
- ЗПО – заклад позашкільної освіти
- ЗПТО – заклад професійної (професійно-технічної) освіти
- ЗФПВО – заклад фахової передвищої освіти
- МОС – муніципальна освітня система
- НУШ – Нова українська школа
- ООН – Організація Об'єднаних Націй
- ОТГ – об'єднана територіальна громада
- ЮНЕСКО – Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки та культури

ВСТУП

Українська освіта з 90-х років ХХ століття увійшла у період реформування, яке є необхідним і правомірним. У рамках проведення модернізації освітньої галузі за весь час незалежності так і не вдалось вирішити багато проблем, які по суті виходять за межі трансформації галузі.

Зокрема, у процесі розвитку система освіти приходить у протиріччя до потреб розвитку науки і виробництва. Перехід до нових технологій, нових засобів комунікації, систем управління людьми потребують корінних змін у підходах до викладання нових знань. У той же час, сучасне виробництво не завжди забезпечується підготовленими спеціалістами, які володіють необхідними знаннями та мають достатній практичний досвід.

Існуюче освітнє середовище зазнає значних перетворень, що знаходять своє відображення в змінах технікоекономічного, організаційно-соціального та управлінського характеру. В межах країни економічне зростання супроводжується диспропорціями в місцевому розвитку, збільшенням нерівності в доходах населення, які прямо чи опосередковано залежать від рівня освіти, також саме як фінансова доступність громадян впливає на можливість отримувати якісні освітні послуги.

Тож, розвиток муніципальних освітніх систем (МОС), адекватних особливостям освітніх потреб і специфіки о ринку праці, є значним ресурсом інноваційних змін у розвитку освіти країни. Їх можна розглядати як цілеспрямовані системи, що здатні до самозбереження та самоорганізації на основі можливостей і переваг сучасного інформаційного суспільства.

Задля забезпечення стабільного розвитку МОС у рамках реалізації державних стратегічних документів (Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, Національній доктрині розвитку освіти, Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року та ін.) в громадах розробляються та виконуються цільові програми розвитку освіти, у яких конкретизовані стратегічні завдання з урахуванням суспільно-

економічних потреб певної території та розроблені заходи, орієнтовані на забезпечення особистісного розвитку громадян з урахуванням їх індивідуальних здібностей та інтересів.

Очевидно, що вони мають бути спрямовані на зменшення або подолання асиметрії розвитку МОС, їх відповідності процесам реконверсії економіки, подолання внутрішньо диспропорції щодо розвитку освітньої інфраструктури, а також оперативно реагувати на виклики, що постають перед громадами (зокрема, забезпечення права на освіту осіб, які зазнали негативних наслідків російсько-української війни, та осіб з тимчасово окупованих територій України, які приїжджають до інших її регіонів; швидке реагування та прийняття рішення місцевою владою щодо організації освітнього процесу в умовах карантинних обмежень у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби COVID-19 тощо).

Проте, незважаючи на наявність програм, визначення конкретних проблем, притаманних даній громаді, спостерігається їх однотипність, низький рівень фінансування або недофінансування, відсутність належного контролю за виконанням та обґрунтування економічної ефективності, фрагментарний або зовсім відсутній публічний доступ до інформації про отримані результати і використані ресурси.

До переліку нагальних проблем, що потребують вирішення, віднесемо брак ініціативи, досвіду, компетентності, відповідальності за прийняті рішення у представників місцевої публічної влади, що в ході проведення реформи децентралізації, є необхідною умовою забезпечення суспільної стабільності і незворотності соціально-економічних трансформацій.

Тому пошук відповідей на поставлені питання має теоретичне й практичне значення. Це обумовлює актуальність напрямку дослідження, його тему і структурну будову.

Науково-методологічне осмислення процесу децентралізації як тенденції розвитку сучасних освітніх систем, виділення структурно-організаційного та змістовно-процесуального аспекту проблематики присвячено науковій праці таких авторів, як Л. Андрюхіна, С. Гончаренко, М. Дарманський, Г. Єльнікова,

Р. Капченко, Б. Качур, Є. Красняков, П. Куделя, П. Кухарчук, М. Лалакулич, Т. Лукіна, А. Мазак, Ю. Мазур, І. Медведєв, В. Петров, Л. Пісоцька, Л. Полякова, Н. Попова, А. Стадник, О. Тягушева, Я. Федан та ін.

Позитивно оцінюючи наукові здобутки вчених, слід зазначити, що досі відсутнє комплексне дослідження теоретичних і методологічних засад механізмів публічного управління МОС та трансформації форм і методів діяльності органів публічної влади з метою розвитку освіти в контексті реформи децентралізації.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад і розроблення науково-практичних рекомендацій з удосконалення муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації.

Для досягнення мети дослідження було поставлено такі завдання:

- визначити місцеві освітні системи як об'єкт муніципального управління;
- вивчити роль закладу освіти в освітньому просторі громади;
- розглянути переваги і суперечності розвитку освіти в умовах децентралізації;
- дослідити організацію взаємодії закладу освіти і органів місцевого самоврядування в системі освіти;
- охарактеризувати муніципальну систему управління освітою;
- оцінити стан муніципального управління закладами освіти на місцевому рівні (на прикладі Дніпровського району Дніпропетровської області);
- вивчити міжнародну практику організаційно-правового забезпечення управлінського процесу в освітній сфері;
- запропонувати напрями удосконалення підготовки педагогічних кадрів в умовах децентралізації;
- розробити комплексний механізм муніципального управління місцевими освітніми системами.

Об'єктом дослідження є муніципальне управління освітньою системою.

Предметом дослідження є трансформація муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації.

Методологічною основою роботи є сукупність способів наукового пізнання та загальнонаукових принципів проведення дослідження, які ґрунтуються на фундаментальних положеннях науки публічного управління та адміністрування, а також споріднених наук.

Робота побудована на системному та діяльнісному підходах, а також сукупності методів, які забезпечують їхню реалізацію, зокрема: класифікації та систематизації – для визначення теоретичних засад муніципального управління місцевими освітніми системами; наукометричний та змістовний аналіз та синтез – для аналізу сучасного стану муніципального управління місцевою освітньою системою; логіко-семантичний метод, порівняльний аналіз і конкретизація – для розробки напрямів удосконалення муніципального управління освітньою системою в умовах децентралізації.

Інформаційними джерелами дослідження стали: законодавча і нормативна база України, нормативні акти державних, регіональних та місцевих органів влади України, офіційні матеріали міністерств, публічні звіти міжнародних організацій, відкриті бази он-лайн даних європейського освітнього простору, монографії та наукові статті українських і зарубіжних авторів, матеріали соціологічних та статистичних досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розв'язанні актуальної наукової проблеми в галузі муніципального управління щодо обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробки науково-практичних рекомендацій з удосконалення механізмів публічного управління МОС в Україні.

Структура дослідження визначені його метою і завданнями. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ

1.1. Муніципальні освітні системи як об'єкт публічного управління

Освіта є фундаментальним явищем і процесом у житті кожної людини та суспільства. Вона виступає специфічною галуззю суспільного життя, складовою суспільного прогресу та завжди привертає увагу науковців до дослідження її ролі, значення, впливу на формування і розвиток людини в процесі цілеспрямованої діяльності суспільства.

Сьогодні в суспільстві немає чітко виробленого однозначного несуперечливого загальноприйнятого тлумачення освіти, межі його визначення є занадто широкими, кожне тлумачення по-своєму є правильним та відображає окремі сторони, грані феномену освіти, що говорить про його багатоякісність та багатоаспектність. Зважаючи на роль, значення та функції, які виконує освіта в суспільстві, у науковому середовищі її часто ототожнюють з такими категоріями, як «навчання», «виховання», «соціалізація», «розвиток особистості», що скоріше свідчить про те, що розвиток особистості не може бути однопорядковим, а, навпаки, має розглядатися як незворотний процес ускладнення соціальнокультурної організації людини – її сходження від примітивно-простої, хаотичної до високої, складної, багатогранної цілісно-інтегрованої культурності, що одночасно виступає результатом освітнього процесу (досягнення освітньої мети).

З часом освіта перетворюється з елітарної на масову. Вважається, що сучасна масовізація освіти, особливо вищої, є об'єктивним явищем, яке разом із позитивними наслідками несе й певні загрози. Наприклад, для України головні загрози полягають у розбалансованості ринку праці та структури підготовки фахівців, зниженні якості вищої освіти. Це в свою чергу спричиняє низку інших ризиків – зростання рівня безробіття та підвищення соціальної напруженості;

фрустрації серед освіченого населення (розбіжності між реальністю та очікуваним результатом); незабезпеченість фахівцями тих спеціальностей, які потребує в даний час економіка країни.

Отже, масовізація освіти, зростання її значення для розвитку матеріального виробництва (потреба суспільства в освічених працівниках), визнання державами інституту освіти як одного з найбільш важливих у суспільстві, розробка та впровадження фінансових механізмів на утримання й розвиток освітньої галузі, а також еволюція понятійно-категоріальної конструкції «освіта», яка постійно розширюється та набуває нового змісту, спричиняє зміну її ролі як у суспільстві в цілому, так у певній адміністративно-територіальній одиниці, зокрема в регіоні.

Зауважимо, що в умовах проведення реформи децентралізації в Україні, суть якої полягає у формуванні ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, змінюються акценти ролі і значення муніципального управління, в якому регіон виступає адміністративно-територіальною одиницею – область, район, місто.

Необхідність регіоналізації, у тому числі й освітньої галузі, викликана ростом масштабів суспільного виробництва, ускладненням управління й зменшенням можливості враховувати особливості кожної адміністративно-територіальної одиниці [5].

Отже, спробуємо визначити роль освіти в забезпеченні суспільного прогресу та розвитку регіону. Наприкінці 60-х – початку 70-х рр. ХХ ст. виникло нове поняття, що характеризує сучасне суспільство, – «інформаційне суспільство», в якому головним стає вироблення, розподіл та споживання інформації. Добробут інформаційного суспільства створюється через експлуатацію знань, можливостей їх передачі у вигляді технологій широким масам населення. Оскільки знання отримують передусім в освітніх установах, тож освіта має стати фундаментом інформаційного суспільства.

Однак, під тиском стрімкого зростання інформаційних технологій традиційна освіта, її види, форми, методи трансформуються (наприклад, з'являється дистанційна, електронна, STREAMосвіта; індивідуальна, дуальна форми здобуття освіти; електронні щоденники, облікові журнали успішності здобувачів освіти, розклади занять, навчальна та науково-методична література, тематичні презентації, відео-уроки-лекції та ін.), що, з одного боку, розширює функціональні можливості, а з іншого – змушує кожного учасника освітнього процесу мати відповідні техніку й знання, що є не завжди можливими у зв'язку з процесом стратифікації суспільства, який стрімко розвивається та має суперечливий вплив – як сприяє, так і ускладнює розвиток самого суспільства.

Як результат, на початку XXI ст. до науки ввійшло поняття «суспільство знань» – суспільство висококваліфікованих, мобільних і творчих індивідів, які мають вільний доступ до інформації та знань. Отже, джерелом і носієм знань стає освіта. У такому разі суспільство знань вносить якісні зміни в методологію і зміст сучасної освіти, яка набуває нових вимірів:

- неперервності (освіта протягом усього життя) і диференціації навчання;
- доступності до якісних освітніх послуг та рівності умов для кожної людини у всебічному розвитку;
- конкурентоспроможності професійної освіти, її відповідність сучасним вимогам;
- фундаменталізації знань;
- пріоритетності загальнолюдських духовних цінностей;
- інтеграційності (інтеграція освіти з наукою і виробництвом, входження української освіти в єдиний світовий освітньо-науковий простір) тощо [1, с. 77].

У зв'язку з розвитком виробництва, техніки, зміни парадигми економічного розвитку загострюється проблема визначення цілей, цінностей, місії та ролі освіти як особливого виду людської діяльності, підвищуються

вимоги до людських ресурсів, які складають основу людського капіталу. Нові тенденції у взаємодії людини і суспільства розширюють визначення функцій, які виконує освіта сьогодні (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Функції освіти

Так, людино творча функція забезпечує певний рівень знань, грамотність; стан емоційно-вольової сфери, поведінкових орієнтацій, готовності до виконання різних соціальних ролей, видів діяльності; технологічна – забезпечує «бази життя»; формує навички, вміння та розвиває комунікативність у різних видах діяльності людини; гуманістична – виховання людини в дусі миру, високої моральності, культури, розуміння пріоритетів загальнолюдських цінностей; економічна – формує соціально-професійну структуру та здійснює підготовку кваліфікованого робітника, який має володіти необхідними професійними знаннями і навичками; соціальна – відтворює соціальну

структуру суспільства, бере участь у соціалізації особистості; культурна – забезпечує передання та використання накопичених раніше культурних цінностей, формує творчі здібності людини.

Такі функції освіти, як гуманістична, соціально-економічна, соціальної селекції та соціальної мобільності, є явними (відкритими) функціями – такими, задля яких освіта утворюється і функціонує, як соціальний інститут. Водночас виділяють латентні (приховані) функції: доглядальниця (час перебування здобувача освіти в навчальному закладі; формування комунікативних стосунків, молодіжної субкультури); соціальна селекція (закріплення соціальної нерівності через освіту). При чому зазначається, що у випадку розбіжності явних і латентних функцій виникає нестабільність, навіть дезорганізація суспільства.

Факторами, які визначають розвиток освітньої системи, є соціальне замовлення, освітнє середовище та потенціал самої системи освіти. У цьому контексті зрозуміло, що освітні системи мають задовольняти запити різних груп населення на певній території, чим і забезпечується накопичення людського капіталу в державі та її регіонах, які є різними за розміром своєї території, чисельністю населення, природно-кліматичними умовами, масштабами, якістю і напрямками використання виробничих, природних та трудових ресурсів та іншими соціально-культурними факторами (ступеню урбанізації, освіченості населення, наявністю наукових установ та ін.).

Відтак, освітні системи у кожному регіоні мають свої специфічні особливості, їх розвиток здійснюється шляхом інвестування освіти, що і забезпечує розвиток інтелектуальних здібностей людини та створює можливості для їх реалізації передусім у професійній діяльності.

Місцева освітня система відіграє формуючу роль таких підсистем, як ринок праці, інноваційна система, наукова система, оскільки основними елементами цих систем є людський капітал, який генерує нові ідеї та починання, що напряму залежить від освіти економічно активного населення регіону та здатності його продукувати новий інноваційний продукт.

Метою місцевою освітньої системи регіону є «задоволення попиту населення регіону на освітні послуги й попиту зі сторони економіки регіону на випускників – елементів регіональної освітньої системи». Елементами муніципальної освітньої системи (МОС) є територіальні мережі, що формуються на певній території з освітніх установ, і хоча їх можна вважати відокремленими з погляду попиту і пропозицій на освітні послуги та випускників, все ж таки вони є елементом економіки регіону і тісно взаємодіють з іншими підсистемами регіону. А, отже, задля покращення загального соціально-економічного стану на певній території МОС виконує функціональну роль, яку можна визначити відповідно до напрямів її взаємодії з іншими підсистемами/сферами суспільного життя (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Функціональна роль муніципальних освітніх систем відповідно до їх взаємодії зі сферами суспільного життя громади

Ключовим суб'єктом державної освітньої політики в суспільстві є держава, яка виробляє свій офіційний, відносно стабільний курс щодо розвитку освіти. На рівні регіону суб'єктом освітньої політики є місцеві структури управління освітою органів місцевого самоврядування, основним завданням яких є удосконалення/оптимізація освітньої інфраструктури, забезпечення її фінансування та матеріально-технічного оснащення; розвиток кадрового освітньонаукового потенціалу; забезпечення соціального та фінансового захисту здобувачів освіти; регулювання ринку праці – забезпечення громад кваліфікованими спеціалістами тощо. Діяльність місцевих структур управління освітою спрямована на організацію виконання місцевих програм з розвитку освіти. У цих програмах мають бути враховані стратегічні напрями розвитку самої громади. До вироблення муніципальної освітньої політики та впорядкування МОС залучаються структури громадянського суспільства або його представники, які мають активну громадсько-політичну позицію.

В той же час головним завданням МОС є підготовка кваліфікованих кадрів для політичної сфери (державних службовців, політиків, управлінців та ін.) та формування політичної еліти в регіоні. Що стосується економічної сфери, то МОС впливає на економіку регіону як суб'єкт економічної діяльності, в результаті якої отримує прибуток (надання освітніх послуг, забезпечення здобувачів освіти місцем проживання, харчуванням тощо) та розвиває відповідну інфраструктуру (приватні заклади освіти, гуртожитки, заклади/установи громадського харчування та ін.) [31, с. 23].

В той же час економічна специфіка регіону впливає на розвиток МОС через попит на кваліфікованих спеціалістів із відповідним рівнем освіти, що, в свою чергу, визначає попит на освітні послуги, що в цілому сприяє формуванню спеціалізації МОС. Рівень економічного розвитку регіону впливає й на попит економічно активного дорослого населення, що дає можливість визначити напрями перекваліфікації працівників, створити конкурентоспроможне середовище на ринку праці та розробити необхідні освітньо-кваліфікаційні компетенції, яким повинен володіти спеціаліст.

Такі характеристики МОС в економічній підсистемі регіону, як її продуктивність і прибутковість, тісно корелюються із характеристиками соціальної підсистеми – рівень освіченості людини, її кваліфікаційні навички, ціннісні орієнтації, культура, здоров'я, рівень життя, розуміння природи тощо. У цьому разі до освіти висувуються певні вимоги щодо розвитку особистості, які полягають у реалізації принципу взаємної доповнюваності інваріативно-суспільної та індивідуально-варіативної освітніх частин, які є однаково необхідними для організації соціально-культурного життя (вимога забезпечується впровадженням варіативної та інваріативної складових освітніх програм), задоволення потреб усебічного розвитку людини як особистості. Все вищезазначене дозволяє стверджувати, що роль МОС в забезпеченні розвитку людського капіталу у соціальній сфері полягає у виконанні двох функцій – професійної соціалізації та виховній. Щодо науково-інноваційної сфери як одного із напрямів взаємодії МОС, то можна зазначити, що в результаті науково-технічного прогресу, формування суспільства знань, цифровізації всіх сфер суспільства виникає попит на висококваліфікованих учених, дослідників, розробників – генераторів ідей, від яких залежить практичне втілення відкриттів.

Основним постачальником науковців є заклади освіти та наукові установи, в яких формується наукова інтелектуальна еліта, здатна виробляти знання, які останнім часом стають товаром, який можна зберігати, розповсюджувати, обмінювати, продавати. В той же час, широке використання інформаційних технологій вимагають від людини знань принципів їх роботи, можливостей використання, їх впливу на різноманітні сфери професійної діяльності, уміння кваліфікованого їх застосування, володіння навичками роботи з програмним забезпеченням тощо [46, с. 102].

Узагальнюючи вище зазначене можна стверджувати, що роль освіти в суспільному прогресі є складною та багатofункціональною. Зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві потребують нової освітньої парадигми,

створення нової моделі освіти як системи, що самоорганізовується. Освіта впливає на цивілізаційні зміни, які в свою чергу впливають на зміни в освіті:

- вказують на її значимість і пріоритетність в суспільному розвитку;
- вносять корективи в зміст освіти, щоб підготувати людину до конкурентного середовища;
- відбуваються зміни самого освітнього простору.

Суспільні потреби в освіті конкретизуються у головних функціях, які вона виконує, а саме в:

- соціальній (передача культурних цінностей, формування людського капіталу, соціалізація, підтримка соціальної стратифікації та забезпечення соціальної мобільності, соціальний контроль та профілактика соціального конфлікту);
- економічній (формування та вдосконалення виробничих сил, забезпечення неперервності процесу економічного зростання та адаптації людини до економічних і технологічних змін).

Відтак, роль освіти в забезпеченні розвитку громади є багатовимірною, яку можна розглядати відповідно до напрямів взаємодії МОС з іншими підсистемами, серед яких головними можна визначити політичну, економічну, соціально-духовну, науково-інноваційну підсистеми місцевого управління. Рівень розвитку МОС відображає динамічний аспект соціально-економічного статусу людини, від рівня освіченості якої, її життєвої позиції в системі суспільних відносин залежить загальний розвиток громади.

1.2. Переваги і суперечності розвитку освіти в умовах децентралізації

Зміна управлінської парадигми розвитку освіти в умовах децентралізації передбачає розширення впливу місцевих громад на формування освітньої політики, залучення громадськості до розв'язання освітніх проблем та широку автономію навчальних закладів.

Декларативна децентралізація системи освіти, яка розосередила величезну кількість важелів з державних структур, не змогла забезпечити досвіду життєдіяльності нашого суспільства та держави, властивого цілісній системі. Для ефективності практики викладання потрібна інтеграція, співпраця та узгоджена робота закладів освіти, наявність єдиних вимог до підготовки та управління вихованцями, щоб у процесі спілкування з ними виникла конструктивна комунікація.

При цьому варто відзначити, що місцеві громади й раніше були наділені певними повноваженнями в сфері освіти. Зокрема, відповідно до ст. 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 р.: «...виконавчі органи сільських, селищних, міських рад наділені власними (самоврядними) та делегованими повноваженнями щодо управління закладами освіти, які належать територіальним громадам або передані їм, організація їхнього матеріально-технічного та фінансового забезпечення; забезпечення здобуття повної загальної середньої освіти, створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їхніх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів, сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів; забезпечення в межах наданих повноважень доступності та безоплатності освіти на відповідній території; забезпечення, відповідно до закону, розвитку всіх видів освіти, розвитку та вдосконалення мережі освітніх закладів усіх форм власності» [66].

Однак, лише з прийняттям Закону України «Про освіту», що визначив повноваження районних, міських рад та рад ОТГ в сфері освіти, вони стали дієвими суб'єктами освітньої політики. Відповідно до даного Закону, районні, міські ради та ради ОТГ повністю: «відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти; планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти; гарантують доступність дошкільної та середньої освіти для всіх громадян, які

проживають на відповідній території; забезпечують та фінансують підвезення учнів і педагогічних працівників до закладів початкової та базової середньої освіти; створюють рівні умови розвитку закладів освіти всіх форм власності; здійснюють інші повноваження у сфері освіти, передбачені законом» [68].

Іншими словами, відповідні ради наділені правом засновувати заклади освіти, реорганізовувати та ліквідовувати їх, а також прийняття положень, порядків, рішень, що супроводжують ці процеси. До таких можуть належати:

- положення про конкурс на посаду керівника закладу освіти;
- порядок проведення конкурсу на визначення опорного закладу;
- положення про підвезення учнів і педагогічних працівників до місця навчання та назад;
- положення про надання платних освітніх послуг;
- програма із забезпечення харчуванням дітей у закладах освіти.

Фінансування закладів освіти, які перебувають на балансі ОТГ залежить від бюджету територіальної громади. Умовно кажучи наскільки громада багата, наскільки й добре будуть розвиватися заклади освіти. Якщо ж ОТГ не отримує відповідних коштів від держави та податків від підприємств, то утримувати велику кількість закладів на належному рівні громада не зможе. А тому відбувається скорочення закладів освіти. Це негативно впливає на розвиток системи освіти в цілому. Проте такі процеси є й вони продовжуються, щоб цьому запобігти необхідно створювати відповідні фінансові стимули на місцях (рис. 1.3).

Таким чином, у процесі реформування освітньої галузі територіальні громади поступово отримують функції управління та фінансування освітніх закладів, вирішуючи при цьому низку питань кадрової забезпеченості, вибору організаційно-правової форми та структури органу управління освітою.

Відкривається можливість вирішення локальних та регіональних освітніх проблем за рахунок удосконалення місцевої освітньої політики, яка загалом

буде спрямована на підвищення успішності, конкурентоспроможності освіти та викладання з урахуванням локальних культурних рис.

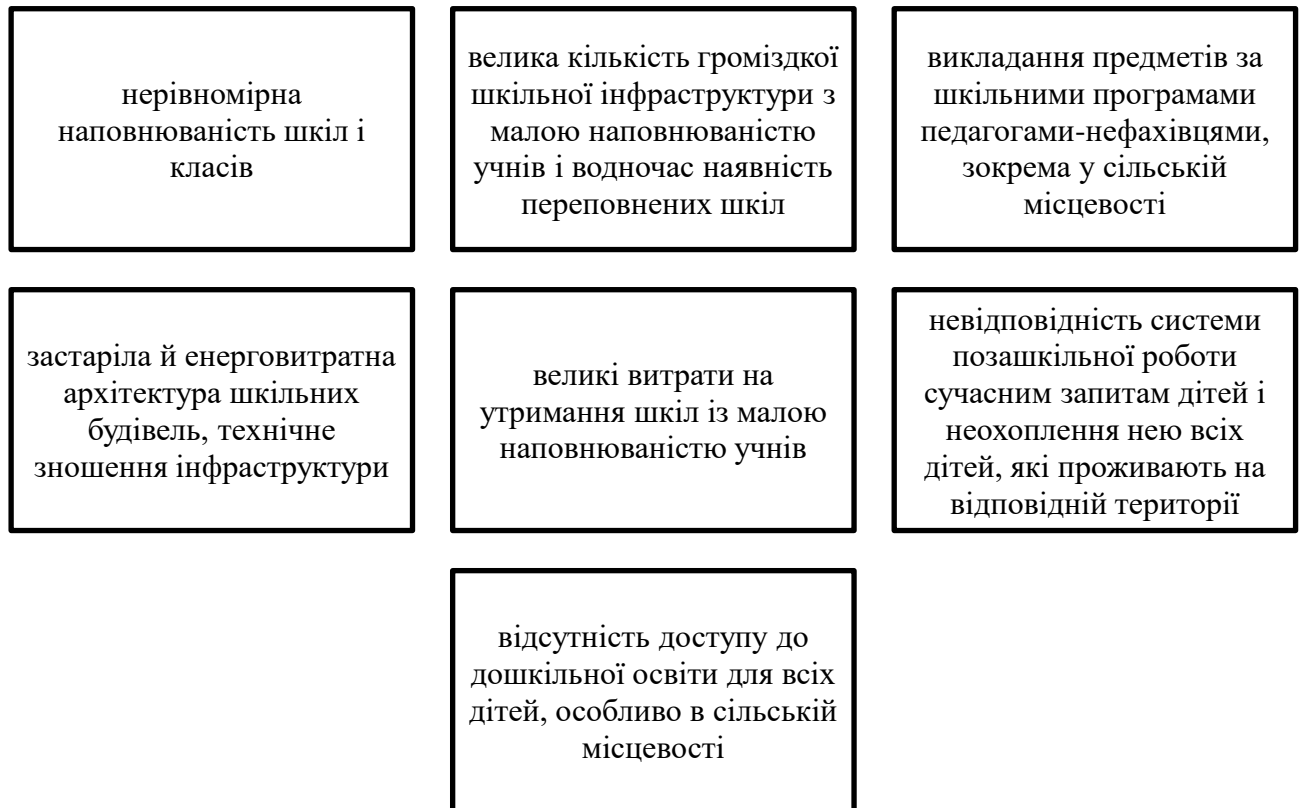


Рис. 1.3. Проблеми розвитку закладів освіти на рівні громад

Одночасно з проведенням реформ необхідно буде перейти до введення моніторингу програм, і, як тільки вони стануть конкурентоспроможними, досвід слід поширити по всій країні.

Важливим аспектом у новій управлінській парадигми розвитку освіти є забезпечення відкритості і прозорості діяльності органів управління освітою, забезпечення державно-громадського управління освітою (наприклад, громадські ради, спільні проекти із батьками, громадськими об'єднаннями тощо) [79].

Важливим чинником й фактором розвиненого суспільства є наявність громадських організацій та громадянської свідомості в громадян. Це допоможе контролювати органи влади як на місцях, так і в загальнодержавних рамках. Що, у свою чергу, буде сприяти розвитку цілеспрямованої освітньої політики.

В результаті ми отримуємо перспективне суспільство, здатне не лише відстояти життя і свободу кожної окремої людини, а й досягти рівних прав для всіх жителів країни. Громадянське суспільство – ключова ланка, без якої трансформації не буде. Тому треба діяти таким чином, щоб ця трансформація була добровільною і без жодного примусу. Треба створювати реальні громадські організації, зокрема батьків, педагогів, учнів. Їх треба берегти та всіляко заохочувати, щоб із них виросла справжня громадянська еліта. Адже школа є найсильнішим інструментом формування громадянської самосвідомості. Саме в ній закладається як критичне мислення, так і культурний пласт особистості.

В умовах децентралізації управління, педагогічні колективи мають бути одночасно не лише на рівні самодіяльних, а й професійних колективів. Вчитель повинен мати комплекс професійних знань, який є «каркасом» його педагогічної майстерності. Учень має бути глибоко пов'язаний із процесом навчання. У кожного педагога має бути професійне право звернення за допомогою та порадою, право ставити завдання, поступово збільшуючи цей досвід.

Ще одна важлива особливість це поінформованість і досвід самих членів громади щодо управління освітою. За умов децентралізації слід визнати, що громадськість повинна мати безпосередній доступ до інформації з першоджерел, а саме: громаді забезпечено фактичний доступ до приміщення органу влади, можливість бути присутніми на засіданнях органу влади, нарадах, слуханнях і вільно ознайомлюватися зі стенограмами, протоколами, аудіо- та відеозаписами засідань тощо.

Згідно зі ст. 70 Закону України «Про освіту», громадське самоврядування у сфері освіти визначене як право учасників освітнього процесу та громадських об'єднань, інших інститутів громадянського суспільства, установчими документами яких передбачена діяльність у сфері освіти та/або соціального захисту осіб з особливими освітніми потребами, вирішувати питання у сфері освіти як безпосередньо, так і через органи громадського самоврядування,

брати участь в управлінні закладом освіти, місцевими та державними справами у сфері освіти з питань, що належать до їхньої компетенції.

Відповідні органи створюються у закладі освіти або на місцевому рівні. По-перше, трудові колективи, створені у системі освіти, об'єднані цілями та завданнями: регулюванням трудового процесу, освітою, розвитком наукового та культурного потенціалу. По-друге, ця організація перебуває у віданні громадських об'єднань, захищена законом і корпоративною етикою, забезпечує соціальний контроль над діяльністю окремих керівників. У той самий час трудові колективи мають чітко узгоджувати свою поведінку, що досягається через взаємний вплив та координацію дій. По-третє, в системі освіти діє принцип поділу праці, при якому працівники освіти повинні не тільки мати великий досвід, а й відчувати велику потребу в громадському управлінні, довіряючи йому на всі сто відсотків.

Таким чином, громадське самоврядування отримує втілення у трьох основних структурах, що становлять його суть – економічна, правова, організаційна. У кожній з них є координатори, функціонери, активісти та спеціалісти, кожен із яких, сам того не знаючи, є носієм суспільної функції. Отже, державно-громадське управління у сфері освіти має забезпечити реальну взаємодію «органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, іншими інститутами громадянського суспільства для прийняття ефективних управлінських рішень і задоволеності суспільних інтересів у сфері освіти.

Окрім того, нова управлінська парадигма розвитку освіти в умовах децентралізації передбачає високий рівень автономії самих закладів освіти. Тобто децентралізована система управління освітою передбачає максимальне делегування адміністративних і навчально-методичних повноважень на рівень навчального процесу (навчальних закладів) у поєднанні з належним управлінням усередині самого закладу та забезпеченням якості освіти. Такого роду децентралізація системи освіти ОТГ також дозволить уникнути формування малоефективної і витратної для бюджету ОТГ освітньої системи.

Децентралізація системи освіти означає, що у ній з'являється можливість появи нових фахівців, орієнтованих на приватний інтерес. Децентралізація системи освіти також означає, що на місце старої системи ставиться нова, яка повинна мати не так руйнівні, як творчі якості. Нова система освіти, у якій керівники закладів освіти отримують більшість коштів від ОТГ, ставить за мету не формування нового мислення, нового способу життя та діяльності, а фінансовий фактор. На передній план виходять економіка регіону, турбота про розвиток ринку праці. Результат у різних ОТГ абсолютно різний. Одні розвиваються, домагаються великої продуктивності праці, а в інших з'являються незадоволеність, безнадійність. Більше того, можна сказати, що економічний ефект створення ОТГ часто нівелюється, і результат виявляється набагато нижчим. Освіта стає заручником економіки регіону, в якому вона розташована. В умовах зростання кризи це є показником відносної неефективності реформування державної школи.

Закон «Про освіту» передбачив для шкіл також кадрову автономію: аснoвник або уповноважена ним особа не має права втручатися в діяльність закладу освіти, що здійснюється ним у межах його автономних прав, визначених законом та установчими документами [68].

Загалом, з прийняттям Закону України «Про освіту» змінився підхід до навчання. Так відбувся перехід до компетентнісного навчання. Таким чином учень, замість відомих знань, умінь та навичок повинен набути необхідні компетентності з предмету. Тобто оволодіти предметом на рівні сприйняття, засвоєння та застосування на практиці усіма компетентностями, які він здобув. При цьому роль вчителя також змінилася. Вчитель вже не є єдиним і головним носієм інформації. А навпаки виступає модератором та провісником у світ предмету, який він викладає.

Така концепція змінила філософський погляд на освіту. Адже на заміну старих суб'єкт-об'єкт-суб'єктних зв'язків прийшли нові суб'єкт-суб'єктні. Де вчитель та учень є рівноправними партнерами й рівноцінними у своїх правах. Безумовно вчитель повинен виступати наставником й взірцем для учня, проте

особистісний простір кожного з них не повинен порушуватися. Отже, зміна управлінської парадигми розвитку освіти в умовах децентралізації вимагає активної участі в управлінні освітою місцевих громад, громадськості та самих навчальних закладів.

В контексті освітньої реформи та децентралізації особливого значення набуває проблема «перспективних» та «неперспективних» закладів освіти. Поняття «перспективних» та «неперспективних» закладів освіти використовують, передусім, в контексті фінансування середньої освіти. Проблема полягає у тому, що зростання обсягів фінансування не забезпечує зростання якості наданих послуг. Низька ефективність видатків місцевих бюджетів у галузі освіти пов'язана, насамперед, з існуванням мережі закладів, яка не відповідає сучасній демографічній ситуації та освітнім викликам, а чинні штатні нормативи є застарілими та не пов'язаними з обсягами наданих послуг.

Особливо проблемною у плані фінансування є освітня мережа в сільській місцевості, де видатки на одного учня в окремих закладах в рази перевищують середній показник по країні. Проблема низької наповнюваності класів, що характерна здебільшого для сільських населених пунктів, обумовлена відтоком населення із малих сіл і селищ до міст. За даними МОН, в Україні є близько тисячі малокомплектних шкіл, де навчається до 40 учнів. А школа, в якій навчається менш як 100, тобто в середньому не більше 10 учнів на клас, – у державі ледь не кожна четверта.

Згідно офіційних даних, сьогодні, середня вартість підготовки учня чи учениці в Україні становить 21 тисячу гривень, а в малокомплектних школах нерідко може бути більша ніж 100 тисяч. Утримувати таку школу нині не дозволяє обмежений бюджет громади, адже державна освітня субвенція розраховується за формулою, яка розподіляє кошти відповідно до наповненості класів. Тобто чим нижча наповнюваність класів у школі, тим менше коштів отримує місцевий бюджет на її утримання. Тому держава дедалі наполегливіше взагалі відмовляється фінансувати такі загальноосвітні навчальні заклади як

неперспективні. І домагається їхнього закриття, називаючи витрачання бюджетних коштів на їх утримання не виправданим марнотратством [52].

Висока вартість навчання учня в малокомплектній школі тісно пов'язана з іншими проблемами, такими як: неможливість укомплектувати школу професійними вчителями-предметниками; брак потрібної навчально-матеріальної бази, сучасних комунікаційних зв'язків. Щоправда, викладання кількох предметів, має й деякі позитивні моменти: ширше використання міжпредметних зв'язків, упровадження інтегративних курсів, цілеспрямований вплив на розвиток особистості школяра.

Необхідність змін обумовлена тим, що у багатьох навчальних закладах склалися усталені системи навчальних дій, серед яких заохочується вироблення готовності до негайного та безумовного виконання роботи. Але у багатьох випадках саме таке виконання сприймається як насилля над дитиною, тому його не можна назвати ефективним педагогічним прийомом.

Застарілі методики викладання за принципом «запам'ятовування» (які поступово втрачають сенс через розвиток Інтернету, як глобального джерела інформації), недоступність цифрових технологій для навчального процесу, низький рівень «цифрової» компетентності викладачів ускладнюють розвиток цифрової грамотності учнів, набуття ними навичок XXI століття, включаючи медіа-грамотність та вміння працювати з інформацією.

Вказана проблема безпосередньо пов'язана з іншою – недостатнього забезпечення шкіл сучасною комп'ютерною технікою та неможливістю підключення до високошвидкісного інтернет-зв'язку.

Часто обмеженість коштів для фінансування освіти в сільських ОТГ призводить до того, що їх витрачають лише на мінімальне забезпечення самого навчального процесу, а коштів на позашкільну роботу і гуртки, закупівлю відповідних засобів навчання просто не вистачає. Той факт, що діти міських шкіл мають набагато більші можливості для одержання якісних освітніх послуг, ніж ті школярі, які проживають у сільській місцевості переконливо доводять результати ЗНО.

Подолання проблеми неперспективних шкіл у межах освітньої реформи пов'язується, насамперед, зі створенням широко застосованих у зарубіжній практиці опорних шкіл (шкіл-хабів), які покликані забезпечити структурно-інноваційне та якісне оновлення загальної середньої освіти. Опорні школи добре оснащені всім необхідним для сучасного навчального процесу, обладнаними кабінетами та лабораторіями для фізики, хімії, біології, географії, математики тощо. Перші опорні школи як нові за формою організації та структурою загальноосвітні навчальний заклад, що є осередком єдиного освітнього простору, забезпечує рівний доступ до якісної освіти усім особам, має сучасний рівень матеріально-технічного й кадрового забезпечення, з'явилися в Україні у 2013-2014 навчальному році.

Втім до початку реформи децентралізації опорні школи утворювались рідко, адже представники районних державних адміністрацій часто не наважувались на ухвалення непопулярних рішень щодо оптимізації освітньої мережі. Більше того, питання закриття або переформатування шкіл у селах відповідно до чинного законодавства повинно було проходити громадське обговорення безпосередньо в цих громадах, і зрозуміло, що результати таких обговорень переважно були негативними, адже мешканці виступали проти будь-якої оптимізації освітньої мережі.

Створення опорних шкіл стало ключовим аспектом реформи освіти, з яким пов'язуються надії на підвищення якості середньої освіти та ефективне використання фінансових ресурсів. У Законі України «Про повну загальну середню освіту» замість поняття опорна школа використовується категорія «опорний заклад освіти (ОЗО)» – це заклад загальної середньої освіти, що має у своєму складі філії та/або здійснює підвезення здобувачів освіти, педагогічних працівників (за потреби) до цього закладу і у зворотному напрямку, а також забезпечений кваліфікованими педагогічними кадрами, має сучасну матеріально-технічну і навчально-методичну базу, безпечне освітнє середовище та спроможний забезпечувати здобуття на належному рівні початкової, базової та/або профільної середньої освіти на рівні державних стандартів [67].

Кількість здобувачів освіти опорного закладу освіти, відповідно до «Положень про освітній округ і опорний заклад освіти» від 19 червня 2019 р., повинна становити не менш як 200 осіб. Окрім того, з метою наближення місця навчання дітей до їхнього місця проживання у відповідному населеному пункті може утворюватися філія закладу освіти. Завданнями освітнього округу, опорного закладу освіти та його філій є створення безпечного освітнього середовища, концентрація та ефективне використання наявних ресурсів, їх спрямування на задоволення освітніх потреб здобувачів освіти, створення єдиної системи виховної роботи. Засновниками (співзасновниками) освітнього округу, опорного закладу та його філій можуть бути представницькі органи місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, районні ради та визначено, який саме заклад може бути опорним. Як основний варіант – це реорганізація існуючих закладів загальної середньої освіти шляхом приєднання – визначення одного закладу (юридичної особи) як опорного та приєднання до нього інших закладів освіти як структурних підрозділів – філій.

Досвід формування та функціонування опорних закладів освіти в нашій країні дозволяє виокремити переваги та суперечності цього процесу. Передусім, відзначимо, що створення ОЗО дійсно постає однією з важливих умов покращення якості освіти і подолання розриву щодо надання освітніх послуг між містом і селом відповідно до запитів і очікувань учасників навчально-виховного процесу – учнів, батьків, осіб, що їх замінюють. Безперечною перевагою ОЗО є той факт, що ОЗО виступає юридичною особою, має рахунки в установах банків, самостійний баланс. До ОЗО висуваються вимоги щодо високого кваліфікаційного рівня педагогічного персоналу, сучасної матеріально-технічної і навчально-методичної бази, зручного розташування. Він повинен забезпечувати повну загальну середню освіту, допрофільну підготовку і профільне навчання, поглиблене вивчення окремих предметів. Вибір опорного навчального закладу серед існуючих закладів освіти відбувається з урахуванням багатьох показників. Відповідно до законодавства це завдання покладається на засновника (в ідеалі, територіальну громаду), який

визначає опорні заклади серед підпорядкованих йому загальноосвітніх навчальних закладів на конкурсній основі відповідно до затверджених ним умов [52].

Також через нові умови навчання однією з цілком сучасних форм навчання є дистанційна освіта. Дистанційну освіту можна також віднести до нових технологій навчання, адже здобувач може за допомогою ІТ-технологій займатися самовивченням тих чи інших предметів. Дистанційна освіта дозволяє економити час всіх, хто долучений до освітнього процесу. Також дистанційна форма освіти породила масштабні зміни в освітньому процесі, адже й викладачі, й здобувачі набувають нового досвіду під час використання дистанційних технологій навчання. Поширеними платформами дистанційного навчання стали: Zoom, Moodle, Google meet, Google Classroom, Skype та інші. Також активніше стали використовуватися передбачені для спілкування застосунки, такі як: Viber, Telegram, WhatsApp та інші. Працівниками освіти було створено ряд онлайн-уроків, курсів, тренінгів для здобувачів освіти. Для цього необхідно, щоб всі учасники освітнього процесу були зацікавлені у проведенні занять та всіляко підтримували зв'язок.

Попри переваги у вигляді економії бюджетних коштів та підвищення якості освіти, нова модель нажаль повільно запроваджується в новоутворених ОТГ, які отримують освітню субвенцію та повноваження управляти закладами дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти (менше половини з існуючих опорних шкіл утворено в ОТГ). А лівова доля навчальних закладів у сільській місцевості досі є неперспективними, залишаються у підпорядкуванні управлінь райдержадміністрацій [82, с. 112].

Розглянемо причини цієї ситуації. Серед найбільш вагомих причин традиційно називають спротив процесу оптимізації мережі навчальних закладів з боку місцевих громад. Також за реформою Нової української школи, батьки мають бути надійними партнерами вчителям у вихованні та навчанні своїх дітей. Проте на практиці ми спостерігаємо дещо інші приклади, коли батьки самі не усвідомлюють, що їхня дитина вивчає і що її цікавить, адже займаючись

своїми справами, часто залишають дитину на одинці із гаджетом, не бажаючи розуміти її інтересів та бажань. Тому при дистанційному навчанні важливим є й батьківський фактор, адже батьки мають забезпечити дитину всім необхідним для навчання, а також направляти її до постановки певних цілей та досягнень їх. Батьки повинні долучатися до освітнього процесу й бути зацікавленими в освітній політиці на територіальному рівні також.

Наявність такого чинника соціального напруження як спротив громади створенню опорних закладів свідчить про недостатній рівень інформаційно-роз'яснювальної роботи під час оптимізації мережі сільських шкіл.

1.3. Роль закладу освіти в освітньому просторі громади

Заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО) є важливим соціальним інститутом, що професійно здійснює освіту і виховання дітей. Тому його можна розглядати як організуючий центр спільної діяльності різних закладів освіти, сім'ї та громадськості у справі виховання й освіти.

Окрім того, ЗЗСО – соціально стабілізуючий осередок громади, центр додаткової освіти і соціального становлення особистості дитини (створює умови для її саморозвитку, набуття соціального досвіду, додаткової освіти, формування активної життєвої позиції), ініціатор у реалізації дитячо-дорослих проєктів, що спрямовані на розв'язання проблем місцевої громади (пошук додаткових коштів для закладу освіти, залучення всіх учасників освітнього процесу до реалізації соціальних проєктів), осередок виховної і культурно-просвітницької роботи (створення сприятливих умов для різнобічного розвитку дітей, їх самоствердження та самореалізації, організація пізнавального і творчого дозвілля дітей: концерти, творчі конкурси, огляди, виставки, інтелектуально-пізнавальні ігри, літературні вечори, екскурсії, подорожі тощо), центр краєзнавчої, пошукової та науководослідної роботи (проведення виставок, уроків, екскурсій, календарнообрядових свят та інших заходів до важливих історичних дат і подій у рідному краї), центр спортивно-масової

роботи, збереження та зміцнення здоров'я дітей (організація роботи спортивних клубів і секцій, проведення змагань з різних видів спорту, облаштування шкільної спортивної зали та спортивного майданчика тощо) [34, с. 3].

Саме ЗЗСО з його потенціалом (людськими, технічними, інформаційними та іншими ресурсами) стає ініціатором змін у місцевій громаді та залучає мешканців до процесу прийняття рішень щодо майбутнього цієї громади й суспільства, у цілому. ЗЗСО сприяє вільному обміну думками, оцінює місцеві потреби, бере участь у прийнятті рішень на місцевому рівні, забезпечує зв'язок між учасниками освітнього процесу. Велике значення ЗЗСО має як внутрішнє середовище освітньо-виховної системи (наявність демократичних процедур, моральна атмосфера, культура шкільної спільноти, умови розвитку особистості в освітньому процесі).

Тому потреба розробка сучасної концепції розвитку ЗЗСО зумовлена якісним оновленням змісту освіти, що полягає в необхідності привести її у відповідність із потребами сучасного життя, європейськими та світовими стандартами, запитами суспільства щодо доступної та якісної освіти.

Роль закладу загальної середньої освіти в освітньому просторі громади полягає в тому, що ЗЗСО забезпечує (рис. 1.4).

Соціокультурний простір ЗЗСО стає громадянським за умови забезпечення права кожної особистості на індивідуальність, самостійність і вільний вибір, а також за умови розвитку критичного мислення в пізнавальній діяльності та соціальній практиці, набуття вихованцями соціального досвіду [7, с. 110].

ЗЗСО як осередок громадськості сприяє розвитку демократичної політичної культури всіх учасників освітнього процесу, формуванню їхньої громадянської компетентності, гідності, відповідальності, політико-правових знань, усвідомленню і визнанню пріоритету прав людини та демократичних принципів життя.

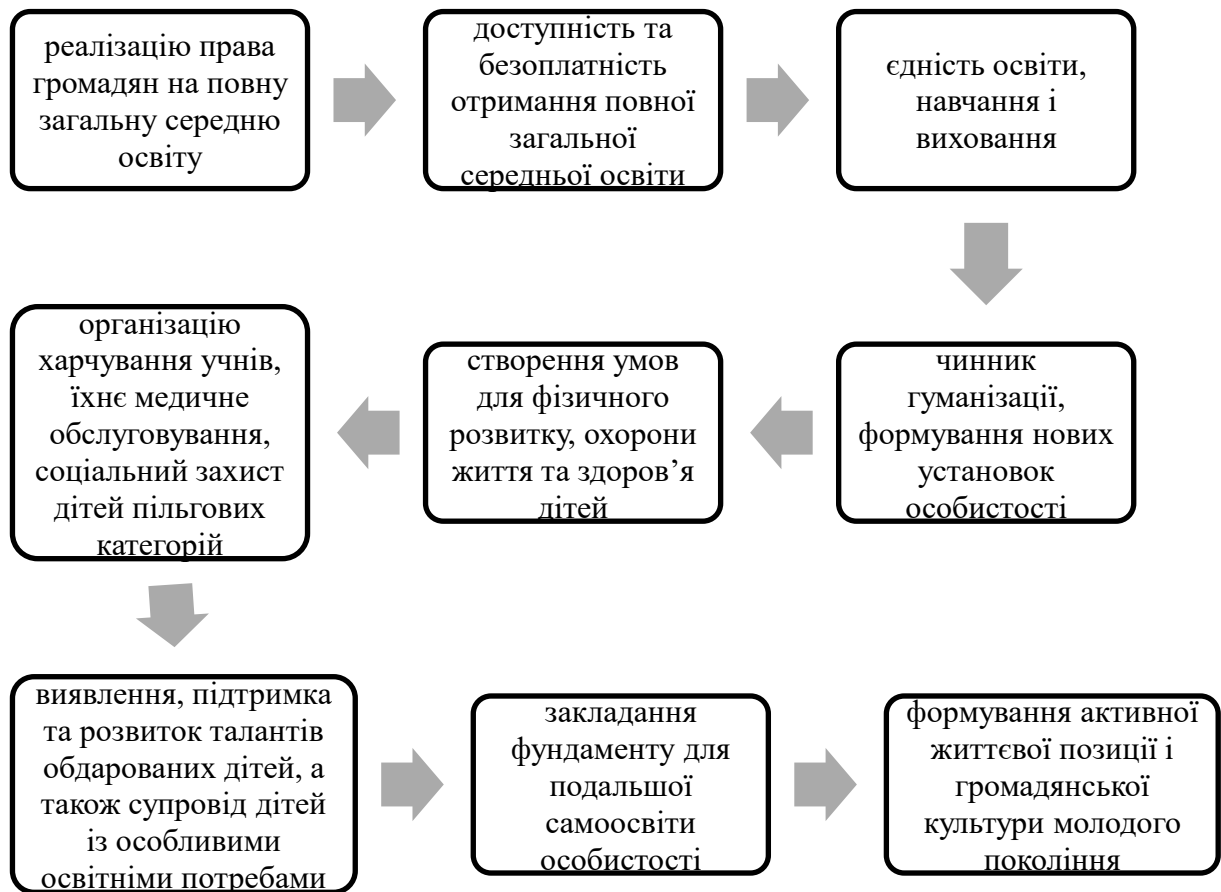


Рис. 1.4. Роль закладу загальної середньої освіти в освітньому просторі громади

Роль ЗЗСО у процесі формування громадсько-активного молодого покоління, демократичного менталітету є, безумовно, центральною. Майже всі країни світу із міцними демократичними традиціями певною мірою використовують заклади освіти для реалізації цілей демократичної освіти та навчання. У ЗЗСО дитина вчиться успішній соціальній взаємодії, закладаються її трудові навички, виробляються життєві цінності й пріоритети, формуються уявлення про свою роль як громадянина та особистості. Такий підхід наскрізно проходить через усі аспекти роботи ЗЗСО: навчальну діяльність (навчальні матеріали та методи, стиль викладання, система оцінювання, дисципліна у класі, ролі, атмосфера, навчальні результати, організація групової роботи тощо); стосунки представників шкільної спільноти й установлену систему прийняття рішень у ЗЗСО (стосунки учитель-учитель, учень-учень, учитель-батьки, директор-учитель, групова діяльність, неформальне лідерство,

формальне і міжособистісне навчання; управління, планування, оцінювання та моніторинг, розподіл владних повноважень, відповідальності, розподіл ресурсів, спілкування, публічна звітність тощо); участь дітей у шкільному самоврядуванні та суспільно-корисній діяльності (учнівських радах, парламенті, ЗМІ, громадському житті тощо); розвиток партнерства ЗЗСО і місцевої громади;

– створення необхідних умов для соціалізації дитини в колективі, її мотивації до успішного навчання. ЗЗСО як суспільна інституція і відкрита система реалізує суспільні запити стосовно підготовки підростаючого покоління до життєдіяльності в соціумі задля успішного виконання соціальних ролей, а також ефективної, реальної громадянської участі в житті суспільства.

Поняття «демократичний заклад загальної середньої освіти» охоплює взаємовідносини ЗЗСО і суспільства; це ЗЗСО, який визнає співпрацю з місцевою громадою й усвідомлює свою громадянську місію в тому, щоб, з одного боку, покращити якість освітніх послуг відповідно до потреб громади, а з іншого, – підготувати громадян, які здатні цю громаду змінювати конструктивно.

Одними з умов ефективної системи виховання й освіти, розвитку соціальних компетентностей молоді є перебудова всієї системи повної загальної середньої освіти на демократичній основі, розвиток та зміцнення практики демократичних стосунків освітньої спільноти; відповідна організація освітнього процесу та позакласної діяльності.

Сучасні ЗЗСО знаходяться в таких умовах, коли без здійснення соціального партнерства неможливий демократичний розвиток цієї важливої освітньої інституції та успішна соціальна адаптація молодого покоління. Реалізація будь-якого соціальнопедагогічного завдання на рівні ЗЗСО неможлива без залучення всіх суб'єктів до освітнього процесу. У Національній Доктрині розвитку освіти в Україні зазначається, що нова модель системи управління освіти повинна бути відкритою й демократичною. Вона має забезпечувати державне управління з урахуванням та опорою на громадську

думку, що спричиняє зміну функцій, навантаження, структури і стилю регіонального та центрального управління освітою.

З огляду на це ЗЗСО спрямовується на забезпечення сприятливих умов для повноцінного, гармонійного розвитку особистості і є не лише педагогічною системою, але й системою соціальною, адже суспільство і його різноманітні суб'єкти виступають замовниками освітніх послуг і тому повинні перебувати в тісній взаємодії. Організація ЗЗСО забезпечує реалізацію широких можливостей соціальної практики та співпраці учнів й інших представників шкільної спільноти – учителів, батьків, місцевої влади, ЗМІ та громадськості.

Політика держави в галузі освіти спрямована на зростання ролі органів місцевого самоврядування, забезпечення активної участі батьків, меценатів, піклувальних рад, фондів, громадських організацій, засобів масової інформації в управлінні закладами освіти, прогнозуванні їхнього розвитку, оцінці якості освітніх послуг [21, с. 47].

Дійсно, однією з умов ефективного виховання школярів є утвердження демократичного освітнього середовища ЗЗСО, зміцнення культури взаємин шкільної спільноти із соціумом. Система прийняття рішень у закладі освіти є показником його демократичного освітнього середовища. З огляду на це участь школярів в органах та діяльності шкільного самоврядування є ефективною формою виховання. Окрім того, важливим елементом демократичного устрою закладу освіти є участь суб'єктів виховання у спільній діяльності на рівні місцевої громади. Слід підкреслити, що взаємодія виховних впливів закладу освіти та місцевої громади реалізується на засадах соціального партнерства.

Це здійснюється за допомогою налагодження конструктивного діалогу всіх суб'єктів освітнього процесу, розвитку та зміцнення шкільного самоврядування, підвищення ролі закладу освіти в житті місцевої громади, відпрацювання демократичних процедур прийняття рішення на різних рівнях комунікації. У процесі соціального партнерства процес виховання виходить за рамки традиційного розвитку в межах закладу освіти, набуваючи якісно нових рис та досягаючи результативності.

Як уже було зазначено вище, ЗЗСО спрямовується не лише на формування в учнів системи знань, умінь та навичок, але й на соціалізацію особистості, її гармонійну адаптацію в соціумі та формування активної громадянської позиції. Це так само вимагає широкої взаємодії ЗЗСО із соціокультурним оточенням (місцевою владою, підприємствами, культурноосвітніми закладами, громадськістю), оскільки таке партнерство сприяє відкритості освітнього процесу, урахуванню потреб та інтересів усіх суб'єктів взаємодії, їх активному залученню до формування та прийняття управлінських рішень.

Активне партнерство між ЗЗСО та іншими соціальними інститутами сприяє підготовці дітей до життя. Зокрема, ЗЗСО налагоджує взаємовигідні стосунки з:

- сім'єю (тісна співпраця з батьками, що спрямована на формування цінностей, емоційно сприятливих взаємин і умов життя);
- місцевою громадою як зовнішнім середовищем освітньо-виховної системи (участь цієї громади в роботі ЗЗСО та вільна участь підростаючого покоління в житті громади). Велике значення тут мають демократичні традиції, політико-економічні та соціокультурні особливості місцевої громади, характер взаємин суб'єктів місцевої і шкільної спільноти;
- політичними та соціальними інституціями (проведення дискусій з лідерами громадської думки, ознайомлення та відвідування місцевих і національних державних установ, проведення позашкільної роботи);
- із закладами позашкільної освіти (центрами дитячої творчості, спортивними клубами і секціями, художніми і музичними школами тощо), дитячими будинками, дитячими садками, дитячими і молодіжними громадськими організаціями, закладами охорони здоров'я, органами правопорядку, закладами вищої освіти, науково-дослідницькими інститутами тощо;

- іншими країнами (через широкі особисті контакти, обмін учнями і педагогами шкіл, листування учнів);
- світом праці (через трудовий досвід та контакти з працедавцями і профспілками); – світом культури в широкому сенсі (активна участь у науковій, соціальній, художній діяльності та спорті). ЗЗСО тісно співпрацюють з установами культури (театрами, музеями, бібліотеками);
- місцевою владою [59, с. 213].

Взаємодія ЗЗСО з різними соціальними інститутами, координація їхніх виховних зусиль дозволяє суттєво зменшити роль негативних стихійних впливів у розвитку дитини, реалізувати загальну педагогічно доцільну стратегію в її вихованні, створювати єдиний освітній простір. Така взаємодія сприяє значному розширенню існуючих можливостей у формуванні життєвого досвіду дітей, побачити різноманіття оточуючого світу й організувати власну взаємодію зі світом та іншими людьми.

Дійсно, у багатьох населених пунктах України ЗЗСО виступають своєрідними центрами громадського життя, які організують суттєву просвітницьку роботу в напрямі культурного та духовного відродження місцевої громади. ЗЗСО виконує функції регіонального експерта освітніх інновацій на засадах співпраці з місцевою владою, органами управління освітою, громадськими організаціями, орієнтується на формування відповідальності учнів за власні рішення та їхньої активної громадської позиції.

Отже, ЗЗСО відіграє важливу роль в освітньому просторі громади, забезпечуючи навчання, виховання та розвиток дітей, підтримку їхньої індивідуальності, упровадження в життя освітніх нормативно-правових документів, здійснюючи соціальний захист дітей та організуючи навколо себе освітнє середовище, що розвиває дітей усебічно та акумулює діяльність усіх учасників освітнього процесу та різних соціальних інституцій.

Саме ЗЗСО об'єднує роботу педагогічних працівників, місцевої влади і громадськості задля успішної реалізації освітніх цілей. З огляду на це процес виховання й освіти особистості об'єднує та залучає інтереси суб'єктів

соціальної взаємодії (дітей, батьків, учителів, місцевої громади, суспільних та державних інституцій). Їхня взаємодія спроможна забезпечити розвиток ЗЗСО на демократичних засадах та високу ефективність освіти й виховання школярів. Особливе значення у забезпеченні ефективного функціонування ЗЗСО в громаді мають органи місцевого самоврядування, оскільки вони на місцях здійснюють керівництво системою освіти.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СИСТЕМОЮ

2.1. Організаційно-правові засади функціонування місцевого освітнього простору

Формування демократичного суспільства в Україні потребує розвитку соціально активних громадян із високим рівнем громадянської культури. І хоча виховання й освіта розпочинаються ще в ранньому дитинстві, саме у процесі навчання в навчальному закладі закладається міцний фундамент загальної культури, громадянської свідомості й активної життєвої позиції особистості.

Окрім того, для повноцінного розвитку особистість має взаємодіяти із соціумом, самореалізовуватися і самоутверджуватися в ньому. І для цього важливо створювати можливості людині діяти в суспільстві, взаємодіяти із різними учасниками освітнього процесу й соціальними інституціями. Саме заклад освіти спроможний забезпечити всебічний розвиток особистості і сприяти її гармонійній адаптації в соціумі, формування громадянської культури особистості.

А отже, заклад освіти стає осередком розвитку громадян. Діяльність закладів освіти регламентується такими основними нормативно-правовими документами країни: Конституція України, Закони України: «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про дошкільну освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про вищу освіту», підзаконні нормативно-правові акти.

Так, згідно із Законом України «Про освіту» заклад освіти – це юридична особа публічного чи приватного права, основним видом діяльності якої є освітня діяльність. Засновником закладу освіти може бути орган державної влади від імені держави, відповідна рада від імені територіальної громади (громад), фізична та/або юридична особа, рішенням та за рахунок майна яких

засновано заклад освіти або які в інший спосіб відповідно до законодавства набули прав і обов'язків засновника [68].

За Законом України «Про повну загальну середню освіту» заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО) – це юридична особа, основним видом діяльності якої є освітня діяльність, що провадиться на певному рівні (рівнях) повної загальної середньої освіти. Засновником закладу загальної середньої освіти може стати орган державної влади від імені держави, відповідна рада від імені територіальної громади (громад), фізична та/або юридична особа, рішенням та за рахунок майна яких засновано заклад загальної середньої освіти або які в інший спосіб відповідно до законодавства набули прав і обов'язків засновника.

Цими термінами були замінені поняття «загальноосвітній навчальний заклад» і «школа». Це пов'язано із тим, що в міжнародній освітній практиці широко застосовуються поняття «освітні послуги» й «заклад освіти», які є значно ширшими, аніж термін «загальноосвітній навчальний заклад», і передбачають змогу людини здобути освіту у формальній і неформальній освіті. ЗЗСО є інтелектуально-освітнім центром громади. Із урахуванням потреб дітей і соціуму, він узгоджує практику ефективної передачі знань, умінь, навичок і цінностей із мотивами та потребами особистості та вимогами соціокультурного оточення [69].

Основна мета ЗЗСО – формування якісного освітнього середовища, оптимальних, сприятливих умов для всебічного розвитку особистості, інтелектуального, фізичного, соціального та духовного становлення дитини, вільної, духовно багатой, творчо мислячої, здатної до самореалізації, саморозвитку і самовизначення через забезпечення реалізації її права на здобуття повної загальної середньої освіти, створення творчих лабораторій і загальнопросторів, де можна тестувати, пробувати, винаходити, працювати над проектами, навчатися працювати в команді, розв'язувати різноманітні проблеми й розвивати інші навички, які є необхідними для кар'єри й життя, виховання людей, які здатні переорієнтуватися на якісне здобуття знань,

зберігати та примножувати цінності (загальнолюдські, національної культури і громадянського суспільства), розвивати і зміцнювати демократичну, суверенну, незалежну, соціальну і правову державу, а також забезпечення ефективного використання цього середовища в інтересах місцевої громади, залучення населення до місцевого самоврядування та соціально-культурного розвитку своєї місцевості.

Це означає створення такого сприятливого освітнього простору, у якому б учасники освітнього процесу мали змогу реалізувати себе як суб'єкти свого життя, спілкування і діяльності, забезпечуючи при цьому формування в учнів фундаменту освіти, функціональної грамотності, комунікативної компетентності, фізичних здібностей особистості в сучасних умовах, охорону та зміцнення її здоров'я.

Цей освітній простір характеризується гарантією прав дитини, високою ефективністю освітніх послуг, наявністю індивідуальних освітніх маршрутів, демократичними стосунками між учасниками освітнього процесу, варіативністю навчальних планів і форм здобуття освіти, участю громадян в освітніх проєктах на правах партнерства і здійснення експертної оцінки діяльності ЗЗСО.

У законодавстві визначено повноваження ЗЗСО, а саме:

- реалізація положень основних документів, що регулюють освітню діяльність у галузі освіти;
- задоволення потреб населення в отриманні загальної середньої освіти;
- забезпечення єдності виховання й навчання;
- формування освітньої програми та стратегії розвитку ЗЗСО, планування власної діяльності;
- створення, підтримка і збереження матеріально-технічної та науково-методичної бази задля здійснення освітньої діяльності;
- забезпечення відповідності рівня освіти Державним стандартам;

- охорона здоров'я і життя учнів і педагогічних працівників ЗЗСО, формування в них важливих гігієнічних навичок і здорового способу життя;
- забезпечення добору кадрів ЗЗСО;
- утворення, реорганізація та ліквідація структурних підрозділів;
- установлення зв'язків із закладами освіти інших країн та міжнародними організаціями (у відповідності із законодавством України);
- додержання фінансової дисципліни;
- видання документів про освіту та інші повноваження згідно зі статутом ЗЗСО.

– Дослідження нормативно-правової бази України дозволяє установити, що існують такі рівні здобуття повної загальної середньої освіти

– початкова освіта – перший рівень повної загальної середньої освіти, що передбачає виконання учнем вимог до результатів навчання, визначених державним стандартом початкової освіти;

– базова середня освіта – другий рівень повної загальної середньої освіти, що передбачає виконання учнем вимог до результатів навчання, визначених державним стандартом базової середньої освіти;

– профільна середня освіта – третій рівень повної загальної середньої освіти, що передбачає виконання учнем вимог до результатів навчання, визначених державним стандартом профільної середньої освіти [69].

Початкова освіта здобувається протягом чотирьох років, базова середня освіта – добувається протягом п'яти років, профільна середня освіта – протягом трьох років.

Тривалість здобуття повної загальної середньої освіти на кожному її рівні може бути змінена (подовжена або скорочена) залежно від форми здобуття освіти, результатів навчання та/або індивідуальної освітньої траєкторії учня.

Тривалість здобуття повної загальної середньої освіти на кожному її рівні особами з особливими освітніми потребами у закладах загальної середньої освіти встановлюється Кабінетом Міністрів України.

Повна загальна середня освіта може здобуватися за очною (денною), дистанційною, мережевою, екстернатною, сімейною (домашньою) формами чи формою педагогічного патронажу, а також за очною (вечірньою), заочною формами (на рівнях базової та профільної середньої освіти). Профільна середня освіта професійного спрямування може здобуватися за дуальною формою здобуття освіти.

Заклад загальної середньої освіти залежно від засновника може бути:

- державним – заснованим розпорядчим актом органу державної влади;
- комунальним – заснованим розпорядчим актом сільської, селищної, міської, районної, обласної ради;
- приватним – заснованим рішенням фізичної (фізичних) та/або юридичної (юридичних) особи (осіб) приватного права;
- корпоративним – заснованим шляхом укладення засновницького договору кількома засновниками різних форм власності на засадах державно-приватного партнерства.

Рішення про утворення, реорганізацію, ліквідацію чи перепрофілювання (зміну типу) закладу загальної середньої освіти приймає його засновник (засновники).

Мережа закладів загальної середньої освіти формується відповідно до законодавства з урахуванням соціально-економічної та демографічної ситуації, а також відповідно до культурно-освітніх та інших потреб територіальної громади та/або суспільства.

Розвиток мережі комунальних початкових шкіл, гімназій забезпечують районні, міські, сільські, селищні ради.

Розвиток мережі комунальних ліцеїв планують та забезпечують Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні та міські ради (міст з населенням більше 50 тисяч).

Рішення про утворення комунальних початкових шкіл, гімназій як окремих юридичних осіб, їх реорганізацію, ліквідацію чи перепрофілювання (зміну типу) приймають районні, міські, сільські, селищні ради.

Рішення про утворення комунальних ліцеїв як окремих юридичних осіб, їх реорганізацію, ліквідацію чи перепрофілювання (зміну типу) приймають Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, міські ради (міст з населенням більше 50 тисяч) [69].

Здобуття повної загальної середньої освіти на певному рівні забезпечують:

- початкова школа, що забезпечує здобуття початкової освіти;
- гімназія, що забезпечує здобуття базової середньої освіти;
- ліцей, що забезпечує здобуття профільної середньої освіти.

Початкова школа функціонує як окрема юридична особа або як структурний підрозділ гімназії. Гімназія та ліцей функціонують як окремі юридичні особи. Як виняток, за рішенням засновника ліцей може також забезпечувати здобуття базової середньої освіти.

Заклад загальної середньої освіти, що здійснює освітню діяльність на декількох рівнях загальної середньої освіти, має тип закладу вищого рівня, на якому провадиться освітня діяльність.

Приватні та корпоративні заклади освіти, а також заклади загальної середньої освіти, особливості освітньої діяльності яких визначені міжнародними договорами України, можуть здійснювати освітню діяльність одночасно на всіх рівнях повної загальної середньої освіти.

Здобуття повної загальної середньої освіти забезпечують також спеціальні заклади загальної середньої освіти:

- спеціальна школа – заклад загальної середньої освіти для осіб з особливими освітніми потребами, зумовленими порушеннями інтелектуального розвитку, фізичними та/або сенсорними порушеннями;

– навчально-реабілітаційний центр – заклад загальної середньої освіти для осіб з особливими освітніми потребами, зумовленими складними порушеннями розвитку.

Спеціальні заклади загальної середньої освіти можуть здійснювати освітню діяльність на одному або на декількох рівнях повної загальної середньої освіти.

Здобуття загальної середньої освіти також можуть забезпечувати заклади професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої освіти та інші заклади освіти, що мають ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері загальної середньої освіти. Здобуття профільної середньої освіти професійного спрямування забезпечують заклади професійної (професійно-технічної) освіти.

За зверненням закладу освіти до реалізації освітньої програми залучаються інклюзивно-ресурсні центри, міжшкільні ресурсні центри та заклади позашкільної освіти.

У системі спеціалізованої освіти здобуття повної загальної середньої освіти забезпечують заклади спеціалізованої освіти:

– мистецький ліцей – заклад спеціалізованої мистецької освіти, що забезпечує здобуття початкової та профільної мистецької освіти одночасно із здобуттям повної загальної середньої освіти на всіх або окремих її рівнях;

– спортивний ліцей – заклад спеціалізованої освіти, що забезпечує здобуття освіти спортивного профілю одночасно із здобуттям повної загальної середньої освіти на всіх або окремих її рівнях;

– військовий (військово-морський, військово-спортивний) ліцей, ліцей із посиленою військово-фізичною підготовкою - заклад спеціалізованої освіти, що забезпечує здобуття освіти військового профілю для осіб з 13 років одночасно із здобуттям базової та/або профільної середньої освіти;

– науковий ліцей – заклад спеціалізованої освіти, що забезпечує здобуття базової та/або профільної середньої освіти наукового профілю;

- професійний коледж (коледж) спортивного профілю – заклад спеціалізованої освіти спортивного профілю;
 - мистецький коледж – заклад спеціалізованої освіти, що забезпечує здобуття фахової передвищої мистецької освіти одночасно із здобуттям базової та профільної середньої освіти;
 - інші заклади спеціалізованої освіти, визначені законодавством [69]
- (рис. 2.1).

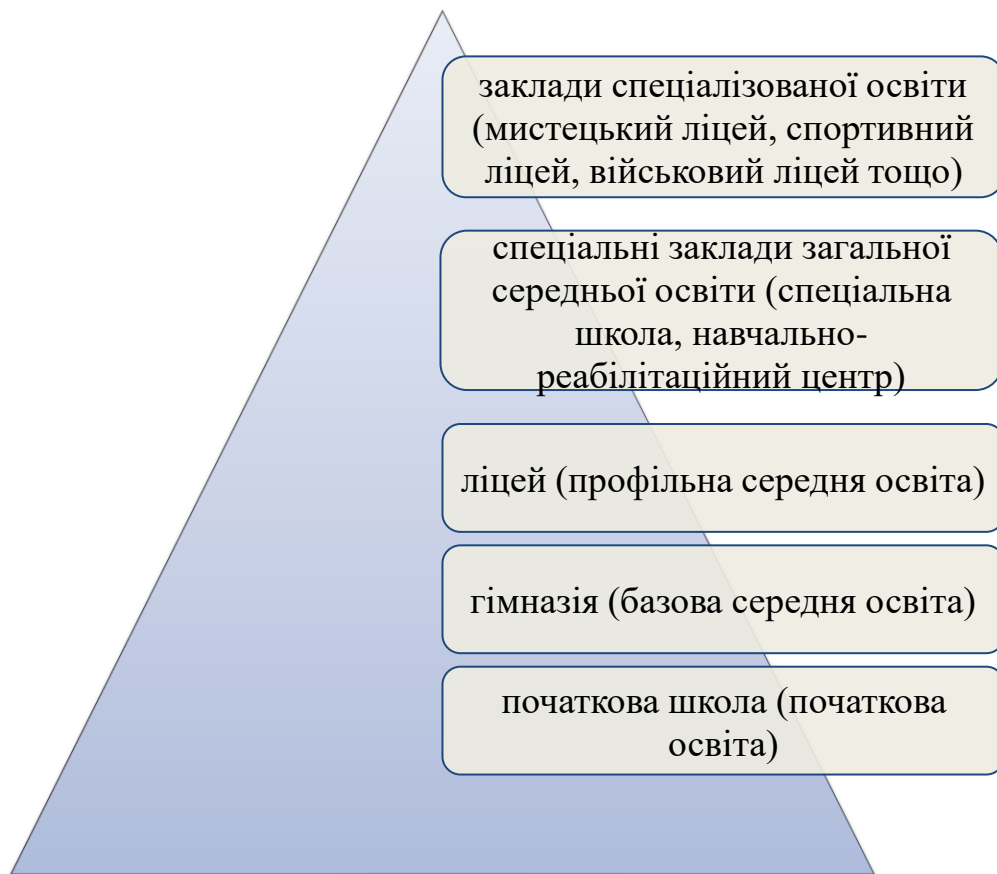


Рис. 2.1. Структура закладів загальної середньої освіти

Аналіз досвіду організації освітньої діяльності ЗЗСО дозволив виокремити основні напрями роботи ЗЗСО:

- побудова освітнього процесу на основі суб'єктних відносин в системі освіти, базуючись на ідеях гуманізму;
- забезпечення безпечних й оптимальних умов для здійснення освітнього процесу;

- пропаганда здорового способу життя та формування культури здоров'я;
- робота з обдарованою молоддю з метою стимулювання школярів до інтелектуальної та творчої діяльності; саморозвиток та самореалізація обдарованих дітей;
- системний психолого-педагогічний супровід школярів;
- взаємодія з батьками і широкою громадськістю задля підвищення ефективності освітнього процесу;
- координація освітньо-виховної роботи в межах району, міста, області;
- психолого-педагогічний моніторинг в управлінні ЗЗСО, який забезпечує отримання інформації про якість роботи ЗЗСО (установлення рівня якості здобутих школярами знань з базових дисциплін за семестри, а також за рік у кожному класі з метою корекції діяльності учнів і педагогів; моніторинг стану відвідування школярами навчальних занять; моніторинг стану здоров'я дітей; спостереження за обдарованими й талановитими дітьми; вступ випускників до закладів вищої освіти; вивчення й порівняння рівня творчості та професійної майстерності педагогічних працівників тощо). На підставі інформації, отриманої в процесі психолого-педагогічного моніторингу, організовується диференційована робота з педагогічними кадрами та школярами, яка має індивідуально-особистісний характер та дозволяє відслідковувати позитивну і негативну динаміку кожного учня й педагога;
- формування у школярів основних компетентностей, необхідних для розвитку їх активних громадян та особистого становлення;
- постійне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес шляхом комп'ютеризації та технізації; системне використання інформаційно-комунікаційних технологій у методичній та управлінській діяльності ЗЗСО;

- координація діяльності вчителів, їх навчально-методична підготовка та підвищення кваліфікації; розвиток професійної культури та компетенцій педагога;
- удосконалення змісту профільної і допрофільної підготовки учнів;
- інтегрування інтелектуальних, інноваційних та матеріальних ресурсів;
- розвиток і реалізація індивідуальних творчих можливостей учнів у навчальній та позакласній діяльності;
- забезпечення високоякісної загальноосвітньої підготовки школярів на рівні існуючих Державних стандартів та на основі інноваційних освітніх технологій;
- поширення передового педагогічного досвіду і власних розробок учителів у педагогічній пресі.

2.2. Муніципальна система управління освітою

Формування державної політики в галузі освіти полягає в тому, що Україна визнає освіту пріоритетною сферою соціально-економічного, духовного й культурного розвитку суспільства. Від імені держави політику в галузі освіти в Україні визначає Верховна Рада України (відповідно до Конституції України), а здійснюють органи державної виконавчої влади й органи місцевого самоврядування.

Важливі програмні документи, зокрема, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 рр., визначаючи необхідність децентралізації, не містить конкретних пропозицій щодо розподілу повноважень між органами центральної і місцевої виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також пропозицій щодо ефективного перерозподілу функцій у системі управління освітою. Водночас повноваження, якими наділені місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування згідно із

законодавством про освіту, значною мірою дублюються, що призводить до конкуренції компетенції при реалізації освітньої політики. З огляду на це, важливе значення має розмежування функцій центральних, регіональних і місцевих органів управління з передачею основних повноважень у сфері освіти на рівень територіальної громади та встановлення оптимального розподілу повноважень між місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування, що дасть змогу краще врахувати освітні потреби відповідної місцевості [48].

Найбільш загальними у сфері освіти є повноваження органів місцевого самоврядування щодо прийняття місцевих програм розвитку освіти, інших цільових програм у цій сфері. Згідно зі ст. 43 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», виключно на пленарних засіданнях районної, обласної рад вирішуються питання щодо затвердження цільових програм, заслуховування звітів про їх виконання. Ст. 26 Закону закріплює, що виключно на пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради вирішуються питання затвердження цільових програм з інших питань місцевого самоврядування. Підготовка таких програм, відповідно до ст. 27 Закону, подання їх на затвердження ради, організація їх виконання належить до компетенції виконавчих органів сільських, селищних, міських рад. Отже, Законом передбачено право органів місцевого самоврядування приймати місцеві програми розвитку освіти, а також інші цільові програми у цій сфері. Місцеві програми дають змогу врахувати специфіку соціального розвитку відповідного регіону, визначити фінансові можливості щодо підвищення рівня розвитку освіти та першочергові завдання, які потребують негайного вирішення [66].

Відповідно до ст. 14 Закону «Про освіту», місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування здійснюють державну політику в галузі освіти в межах їх компетенції. Аналіз даної норми дає змогу виділити основні функції місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування щодо управління освітою:

- забезпечення розвитку мережі навчальних закладів та установ, організацій системи освіти, зокрема фінансування витрат на їх утримання під час перебування у комунальній власності;
- забезпечення заходів щодо управління освітою на місцях, зокрема шляхом створення відповідних органів;
- здійснення соціального захисту працівників освіти, учнівської і студентської молоді;
- визначення потреб щодо державного замовлення на підготовку робітничих кадрів для регіону [68].

Отже, Законом визначаються спільні повноваження місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування щодо управління освітою, а для їх розмежування необхідно звертатись до спеціального законодавства, що визначає правовий статус цих органів.

Під час правового управління відносин у сфері освіти рівні району державні адміністрації виступають у ролі найбільш повноважних органів, які здійснюють не лише функції державної влади, а й самоврядні функції, оскільки володіють реальними важелями впливу, мають у своєму складі виконавчі органи у сфері освіти – районні (обласні) відділи освіти. Неодмінною умовою ефективного досягнення важливих стратегічних завдань органів місцевого самоврядування у сфері освіти є створення адекватної організаційної структури управління, яку можна розглядати як форму суспільного поділу та кооперації управлінської діяльності.

Повноваження органів місцевого самоврядування в галузі освіти визначені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» і поділяються на власні (самоврядні) та делеговані. Однак здійснюють управління у сфері освіти органи місцевого самоврядування лише на рівні територіальних громад сіл, селищ, міст, на рівні ж районів та областей передбачено делегування відповідних повноважень місцевим державним адміністраціям [66] (рис. 2.2).

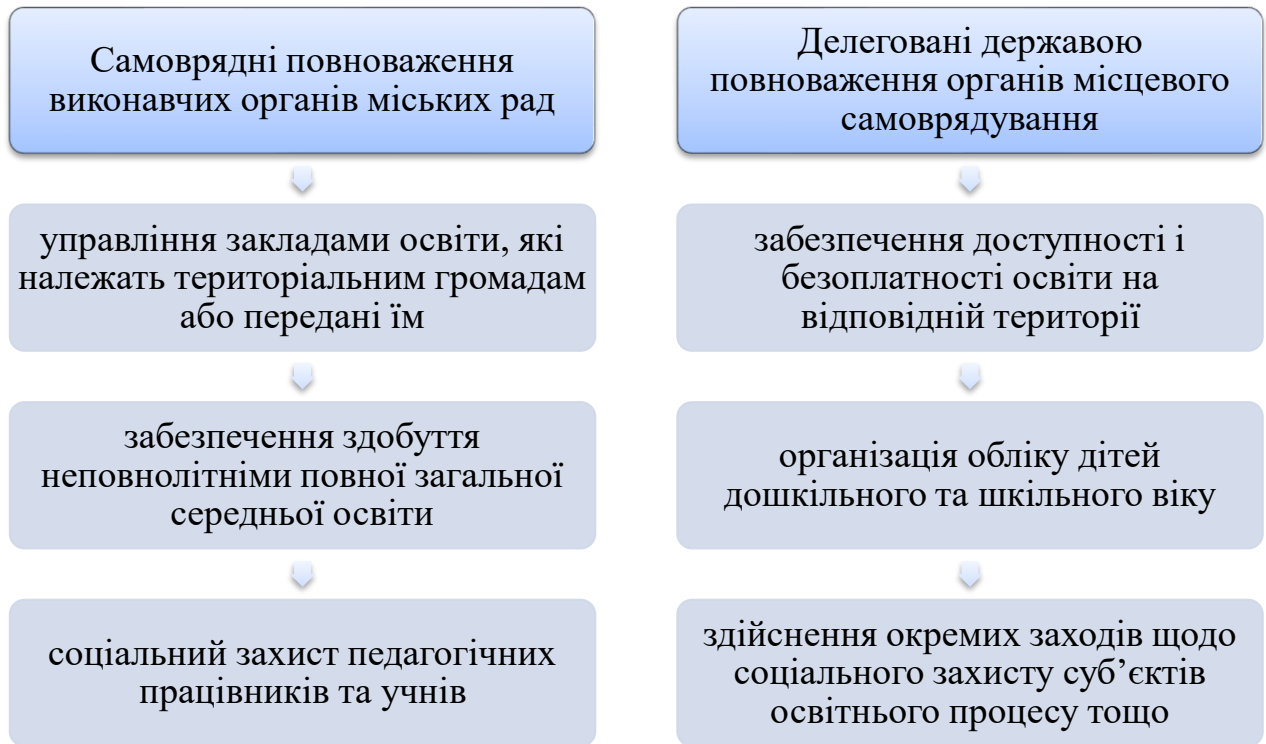


Рис. 2.2. Повноваження виконавчих органів місцевих рад у сфері освіти

Отже, на рівні сіл, селищ, міст суб'єктами, що здійснюють управління освітою, є сільські, селищні, міські ради і місцеві державні адміністрації, на рівні районів та областей, є лише місцеві державні адміністрації, хоча такі навчальні заклади і фінансуються з районних/обласних бюджетів. Водночас більшість повноважень сільських, селищних, міських рад у галузі освіти є делегованими, що означає підзвітність і підконтрольність під час їх здійснення державою. Натомість, саме органи місцевого самоврядування, як обрані громадою представники її інтересів, повинні мати більшість самоврядних повноважень щодо розвитку освіти.

Делегування районними й обласними радами власних повноважень адміністраціям щодо управління освітою не відповідає сутності місцевого самоврядування як права та реальної здатності територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення. Адже інтереси територіальних громад представляють саме органи місцевого самоврядування,

відповідальні перед територіальними громадами, тоді як на діяльність місцевих державних адміністрацій громада впливу немає. Однак така ситуація зумовлена, зокрема, відсутністю у районних та обласних рад відповідних виконавчих органів, на відміну від сільських, селищних, міських рад.

Тому в процесі проведення адміністративної реформи важливе значення має вирішення питання створення адекватної організаційної структури органів місцевого самоврядування, зокрема, як передбачено Концепцією реформування місцевого самоврядування й територіальної організації, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. утворення на кожному адміністративно-територіальному рівні представницьких органів місцевого самоврядування з власними виконавчими органами, що дасть змогу виконувати самоврядні повноваження без їх делегування органам виконавчої влади.

До органів управління освітою, згідно зі ст. 11 Закону «Про освіту», крім місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування, належать також утворені ними самоврядування структурні підрозділи з питань освіти (місцеві органи управління освітою), які у здійсненні своїх повноважень підпорядковані місцевим органам виконавчої влади, органам місцевого самоврядування та відповідним державним органам управління освітою. Оскільки районні та обласні ради не здійснюють нині управління у сфері освіти, районні та обласні органи управління освітою є структурними підрозділами відповідних державних адміністрацій, і лише на рівні сіл, селищ, міст створювати управління освітою можуть сільські, селищні, міські ради [68].

В результаті наявного розподілу повноважень немає жодного органу, який би був відповідальним перед громадянами за надання освіти на місцевому рівні. Тому саме органи місцевого самоврядування мають стати основним суб'єктом, уповноваженим здійснювати управління освітою на рівні територіальних громад, а місцеві державні адміністрації мають лише реалізовувати державну освітню політику на місцях. Така позиція відповідає положенням Концепції реформування місцевого самоврядування й

територіальної організації: основним повноваженням органів місцевого самоврядування базового рівня має стати забезпечення управління закладами середньої, дошкільної та позашкільної освіти, а обласного рівня – забезпечення професійно-технічної освіти. Чітке розмежування повноважень у сфері управління освітою як щодо різних органів місцевого самоврядування, так і щодо органів виконавчої влади за принципом субсидіарності поставить у центр уваги людину, її інтереси та потреби. Нова система місцевого самоврядування має забезпечити демократизацію та прозорість процесу державного управління в освіті. Це змінить дискурс від поняття «людина є ресурсом» до поняття «людина є партнером», наприклад у взаємовідносинах педагогів та керівників закладів освіти, керівників закладів освіти та керівників органів місцевого самоврядування.

В аспекті реалізації положень Державної національної програми «Освіта» («Україна XXI ст.») щодо переходу від державного до державно-громадського управління, важливе значення має залучення членів територіальних громад безпосередньо до управління в сфері освіти. Визначальним у реформуванні управління освітою має стати забезпечення тісного співробітництва органів державного управління освітою всіх рівнів, навчально-виховних закладів, наукових установ, громадського самоврядування та їх відповідальності у межах повноважень. Адже державно-громадське управління освітою має формальний характер та в наявній нині формі лише дискредитує ідею. Наприклад, шкільні батьківські ради, які мають бути рівноправними учасниками навчально-виховного процесу в частині його змісту, форми та методів навчання, фактично перетворені на осередки фінансової підтримки закладів.

Найбільш ефективною формою залучення населення до вирішення питань щодо розвитку освіти на відповідній території є громадські слухання. Згідно зі ст. 13 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні», територіальна громада має право проводити громадські слухання – зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть заслуховувати їх, порушувати

питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення, що належать до відання місцевого самоврядування. Отже, ключові питання щодо управління освітою мають вирішуватись за участю членів громади, що дасть змогу говорити про реальність, а не декларативність положень щодо державно-громадського управління освітою [66].

На сьогодні державне управління в Україні не передбачає участі громадськості в освітньому процесі. Як наголошується в Концепції реформування місцевого самоврядування й територіальної організації, з метою оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою необхідно забезпечити удосконалення системи залучення громадськості до розроблення управлінських рішень і контролю за їх реалізацією. Децентралізацію в управлінні освітою необхідно здійснювати комплексно, між державою і громадянським суспільством, між органами влади і споживачами освітніх послуг, між державною виконавчою владою і місцевим самоврядуванням.

До компетенції виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать повноваження щодо участі в соціальному діалозі – процесі визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та сторонами, які представляють інтереси територіальних громад, органів місцевого самоврядування, працівників освіти, роботодавців із питань формування та реалізації освітньої політики. Соціальний діалог реалізується у формах обміну інформацією, консультацій, узгоджувальних процедур. Так, обмін інформацією та консультації варто проводити з метою з'ясування позицій, пошуку компромісу і прийняття спільних рішень із питань розвитку освіти, а узгоджувальні процедури – з метою врахування позицій сторін, вироблення компромісних рішень під час розроблення проектів нормативно-правових актів, під час прийняття регіональних та місцевих програм розвитку освіти, інших цільових програм у цій сфері [85].

Важливу роль відіграє ведення соціального діалогу з громадськістю під

час вирішення питань щодо реорганізації мережі навчальних закладів, особливо у сільській місцевості. Приймаючи рішення щодо створення, об'єднання чи ліквідації навчальних закладів, органи місцевого самоврядування мають обов'язково вивчати громадську думку (зокрема шляхом проведення громадських слухань), проводити консультації з членами громад, приймати компромісні рішення з урахуванням соціальних та економічних факторів.

Окрім безпосередньої участі у реалізації освітньої політики, громади повинні мати реальні можливості та важелі для здійснення контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування щодо управління освітою, зокрема, за розподілом фінансових ресурсів та якістю освітніх послуг. Така участь громади спрямована на вирішення проблеми підзвітності. Дію цього громада потребує спеціальних знань, умінь та навичок організації політичної комунікації, діалогу. Має стати помітною роль регіонів, батьків та місцевих громад у здійсненні місії середньої освіти, яка враховує інтереси самої освіти і окреслює потреби в освіті з боку суспільства. Дієвою формою співпраці може бути освітній округ із наданням йому визначених повноважень управління освітою на території.

Відповідно до Положення про освітній округ, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 27 жовтня 2010 р., основними завданнями округу є створення єдиного освітнього простору в межах адміністративно-територіальної одиниці та сприятливих умов для забезпечення навчально-виховного процесу, реалізація допрофільної підготовки і профільного навчання, розвиток творчих здібностей, нахилів, обдарувань дітей, впровадження сучасних освітніх технологій. З метою управління округом та забезпечення координації його діяльності утворюється рада округу, що формується з керівників суб'єктів округу, представників місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Отже; створення освітніх округів дає змогу не лише оптимізувати мережу навчальних закладів, але й забезпечує реальну участь в управлінні освітою представників навчальних закладів, органів місцевого самоврядування та місцевої виконавчої влади. Роль органів

місцевого самоврядування у процесі створення освітніх округів має полягати у вивченні громадської думки, проведенні роз'яснювальної роботи серед місцевого населення, прийнятті компромісних рішень [52].

В аспекті управління освітою важливе значення посідає і питання фінансування. Відповідно до програми «Освіта» («Україна XXI ст.») важливими кроками реформування фінансового та матеріально-технічного забезпечення освіти визначено розширення прав місцевих органів державної влади та органів громадського самоврядування навчально-виховних закладів у визначенні шляхів зміцнення навчально-матеріальної бази, у вдосконаленні механізмів їх фінансово-господарської діяльності.

Ст. 89 Бюджетного кодексу України визначає видатки на освіту з бюджетів районів, об'єднаних територіальних громад та міст обласного значення, проте не визначено розподілу повноважень щодо видатків на освіту кожного з рівнів місцевого управління, що призводить до значної диференціації обсягів та підходів до фінансування освітніх закладів. Районні органи влади у деяких областях делегують фінансування освітніх установ самоврядуванню, передаючи їм відповідні кошти, тоді як в інших фінансують їх безпосередньо з районного бюджету. Типовими є приклади невиконання видатків на освіту, що виникають через відсутність порозуміння між відділом освіти, адміністрацією та органами місцевого самоврядування. Внаслідок недостатньої кваліфікації і за відсутності аналітичного супроводу рішень районна рада часто працює не на користь освіти.

Проблемою утримання навчальних закладів із місцевих бюджетів часто є залишковий характер їх фінансування. Тому під час формування видатків на освіту органи місцевого самоврядування мають керуватись ідеєю щодо інвестиційного характеру витрат на освіту, розглядаючи їх як фактор соціально-економічного розвитку відповідних територій у подальшому. Важливим є також визначення достатньої податкової бази, що дасть змогу забезпечити виконання органами місцевого самоврядування власних повноважень, зокрема у сфері освіти, з урахуванням об'єктивних критеріїв фінансування державою

делегованих повноважень [43, с. 44].

Отже, перехід від державного до державно-громадського управління освітою зумовлює необхідність забезпечення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на засадах субсидіарності та децентралізації. Органи місцевого самоврядування як обрані громадою представники її інтересів мають стати основним суб'єктом управління освітою на місцевому та регіональному рівні. Необхідним є нормативне закріплення створення виконавчих органів районних та обласних рад з метою реалізації освітньої політики, а також залучення громадськості до розроблення управлінських рішень у сфері освіти і контролю за їх реалізацією. Децентралізація управління освітою має здійснюватись з огляду на особливості соціально-економічного розвитку регіонів, інтереси територіальних громад, можливості фінансового забезпечення.

Таким чином, концептуальні завдання підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у сфері освіти залежать від проведення як освітньої, так і адміністративно-територіальної реформ, які передбачають перерозподіл повноважень між органами влади в областях і районах.

2.3. Муніципальне управління закладами освіти на місцевому рівні (на прикладі Дніпровського району Дніпропетровської області)

Організацію муніципального управління закладами освіти у Дніпровському районі Дніпропетровської області розглянемо на прикладі Слобожанської селищної ради смт Слобожанське.

Рішенням 13 сесії VIII скликання Слобожанської селищної ради від 16 грудня 2021 р. № 1631-13/VIII було прийнято Положення про гуманітарний відділ Слобожанської селищної ради смт Слобожанське [53].

Гуманітарний відділ Слобожанської селищної ради є виконавчим органом Слобожанської селищної ради.

Відділ утворений Слобожанською селищною радою, підзвітний і підконтрольний Слобожанській селищній раді та виконавчому комітету ради, селищному голові, а з питань здійснення делегованих повноважень – відповідним органам виконавчої влади.

У своїй діяльності відділ керується Конституцією України, законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, нормативно-правовими документами Міністерства освіти і науки України, департаменту освіти і науки Дніпропетровської облдержадміністрації, рішеннями Слобожанської селищної ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями селищного голови.

Відділ є юридичною особою публічного права, має самостійний баланс, рахунки в органах Державної казначейської служби України у Дніпровському районі Дніпропетровської області області, печатку, штампи, власні бланки.

Відділ має право у межах своїх повноважень укладати від свого імені угоди з юридичними і фізичними особами, мати майнові і немайнові права, нести зобов'язання, бути позивачем і відповідачем у судах.

Відділ є уповноваженою особою з реалізації прав і обов'язків Слобожанської селищної ради як засновника щодо управління закладами освіти.

Структура, гранична чисельність, фонд оплати праці працівників та видатки на утримання затверджуються рішенням селищної ради, виходячи з умов, особливостей та обсягів завдань, закріплених за відділом.

Відділ є головним розпорядником бюджетних коштів за видатками, які визначені рішенням про селищний бюджет на фінансування закладів освіти, програм і заходів. Фінансову діяльність відділ як головний розпорядник бюджетних коштів здійснює відповідно до Бюджетного кодексу України.

Майно, що є комунальною власністю селищної ради і закріплене за відділом, належить йому на правах оперативного управління. Відділ володіє і користується цим майном відповідно до вимог чинного законодавства України.

Відділ утворюється та реєструється в порядку, визначеному чинним

законодавством, що регулює діяльність відповідної неприбуткової організації та вноситься контролюючим органом до Реєстру неприбуткових установ та організацій [53].

Основні завдання та функції відділу:

- здійснення повноважень у сфері загальної середньої освіти, що визначені законами України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про дошкільну освіту», «Про позашкільну освіту», а також інші повноваження відповідно до Конституції України та інших законодавчих актів;
- забезпечення якості освіти на території Слобожанської селищної ради, забезпечення доступності дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної освіти;
- здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю, дотриманням установчих документів закладу освіти, а також за недопущенням привілеїв чи обмежень за різними ознаками;
- забезпечення умов для створення у закладах освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;
- визначення та прогнозування потреби у закладах освіти усіх типів. Підготовка пропозицій щодо удосконалення їх мережі, виключно, виходячи із потреб і запитів мешканців громади, за наявності необхідних фінансових, матеріально-технічних, методичних, кадрових ресурсів;
- здійснення управлінського консультування підзвітних Відділу закладів із широкого кола питань у сфері фінансової, юридичної, технологічної, методичної, технічної, експертної діяльності;
- виконання програм і здійснення заходів, спрямованих на забезпечення соціального та правового захисту дітей, молоді, розвитку освіти;
- підготовка і подання на розгляд Слобожанської селищної ради проектів програм розвитку освіти, а також пропозицій до проектів фінансування та матеріально-технічного забезпечення виконання таких програм і здійснення заходів, спрямованих на їх реалізацію;

– забезпечення, в межах своїх повноважень, виконання актів законодавства щодо всебічного розвитку та функціонування української мови як державної та мов національних меншин, створення належних умов для розвитку національної освіти та освіти національних меншин, впровадження в практику освітніх та наукових програм відродження та розвитку національної культури, національних традицій українського народу і національних меншин України;

– впровадження в практику роботи закладів освіти рекомендованих Міністерством освіти і науки України нових освітніх програм та інших інноваційних педагогічних розробок;

– залучення до реалізації Програм розвитку творчих спілок, національно-культурних товариств, громадських організацій (зокрема дитячих і молодіжних), що зареєстровані у порядку, визначеному законодавством;

– проведення роботи, спрямованої на виявлення, підтримку і розвиток обдарованих дітей, організація проведення олімпіад, змагань, конкурсів, спартакіад, турнірів, виставок, фестивалів творчості, конференцій, форумів;

– здійснення контролю за виконанням плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладах освіти; розгляд скарг про відмову у реагуванні на випадки булінгу (цькування) за заявами здобувачів освіти, їхніх батьків, законних представників, інших осіб та прийняття рішення за результатами розгляду таких скарг; сприяння створенню безпечного освітнього середовища в закладі освіти та вжиття заходів для надання соціальних та психолого-педагогічних послуг здобувачам освіти, які вчинили булінг (цькування), стали його свідками або постраждали від боулінгу;

– контроль за використанням підзвітними закладами бюджетних коштів і надання консультативної допомоги щодо раціоналізації їх використання;

– забезпечення, у межах своїх повноважень, участі підзвітних відділу закладів у фахових виставках конференціях, форумах .спортивних змаганнях обласного, всеукраїнського, міжнародного рівня;

- здійснення загального контролю за станом роботи підзвітних закладів з питань охорони здоров'я вихованців і працівників, проведення оздоровчих заходів; створення на територіях і в приміщеннях закладів безпечних умов для навчання і праці учасників освітнього процесу; вжиття заходів щодо утвердження здорового способу життя; проведення інформаційно-просвітницької роботи щодо протидії поширенню соціально-небезпечних хвороб серед дітей та молоді;

- здійснення формування замовлення на навчально-методичну літературу, доставка підручників для забезпечення ними учнів закладів загальної середньої освіти;

- проведення атестації керівних кадрів та педагогічних працівників закладів освіти;

- розгляд подань керівників навчальних закладів про відзначення працівників освіти нагородами та прийняття відповідних рішень;

- надання пропозицій, в установленому порядку, на розгляд Міністерства освіти і науки України, щодо відзначення працівників підзвітних відділу закладів державними нагородами;

- підготовка та подання в установленому порядку статистичної звітності;

- ведення реєстру (постановка на чергу) дітей для влаштування в заклади дошкільної освіти Слобожанської селищної ради;

- вивчення, узагальнення та поширення передового досвіду роботи з питань, що належать до компетенції відділу [53].

Для здійснення основних завдань та функцій відділ наділений відповідними правами:

- отримувати в установленому законодавством порядку від структурних підрозділів виконавчого комітету селищної ради, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності та їх посадових осіб інформацію, документи і матеріали, необхідні для виконання покладених на

нього завдань;

- залучати до виконання окремих завдань, участі у вивченні окремих питань спеціалістів, фахівців інших структурних підрозділів виконавчого комітету селищної ради, підприємств, установ та організацій (за погодженням з їх керівниками), представників громадських об'єднань (за згодою);

- виносити в установленому порядку пропозиції щодо удосконалення роботи селищної ради з питань розвитку галузі освіти;

- укладати в установленому порядку угоди про співробітництво, налагоджувати прямі зв'язки з навчальними закладами, науковими установами інших країн, міжнародними організаціями, фондами за рішенням ради;

- брати участь в утворенні, реорганізації та ліквідації закладів освіти;

- скликати територіальні, у тому числі щороку серпневі конференції педагогічних працівників, проводити семінари, наради керівників, заступників керівників підзвітних відділу закладів;

- формувати та подавати на розгляд сесії селищної ради пропозиції щодо фінансування підзвітних відділу закладів;

- призупиняти (скасовувати), у межах своєї компетенції, дію наказів і розпоряджень керівників підзвітних Відділу закладів у випадку невідповідності чинному законодавству;

- користуватися іншими правами, передбаченими законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про дошкільну освіту», «Про позашкільну освіту» іншими нормами чинного законодавства України;

- вносити на розгляд Міністерства освіти і науки України пропозиції з питань удосконалення профільного законодавства;

- користуватись в установленому порядку інформаційними базами органів виконавчої влади, системами зв'язку і комунікацій, мережами спеціального зв'язку та іншими технічними засобами; організувати випуск видань інформаційного та науково-методичного характеру;

- залучати до розроблення місцевих молодіжних програм, програм розвитку освітньої галузі та розгляду питань, що належать до його компетенції, відповідних експертів, педагогічних, науково-педагогічних працівників тощо;

- за дорученням голови Слобожанської селищної ради утворювати експертні та робочі комісії (групи) для вивчення окремих питань діяльності підзвітних Відділу закладів, залучати (за згодою) спеціалістів до роботи в цих комісіях (групах), а також для надання консультацій, проведення аналізу стану і складання прогнозів розвитку освітнього потенціалу громади [53].

Організаційно відділ очолює начальник, який призначається на посаду і звільняється з посади Слобожанським селищним головою відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

Особа, яка призначається на посаду начальника, повинна володіти державною мовою, мати вищу фахову (педагогічну) освіту, стаж роботи в органах місцевого самоврядування (на державній службі) має бути не менше 5 років. Стаж роботи за фахом на керівних посадах (директор школи, заступник директора з навчально-виховної роботи) не менше 7 років.

Начальник відділу може мати заступника, якого призначає на посаду і звільняє з посади селищного голова відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Особа, яка призначається на посаду заступника начальника, повинна володіти державною мовою, мати вищу фахову (відповідно до профілю Відділу) освіту, стаж роботи в органах місцевого самоврядування (на державній службі) має бути не менше 3 років або стаж роботи за фахом на керівних посадах в закладах освіти, закладах фізкультурно-спортивного профілю, закладах, які організують роботу з молоддю, не менше 5 років.

Начальник відділу:

- представляє інтереси територіальної громади в галузях освіти у відносинах з юридичними та фізичними особами;

- здійснює керівництво відділом, забезпечує виконання покладених на відділ завдань, несе персональну відповідальність за організацію та результати його діяльності;
- подає на розгляд і затвердження сесією селищної ради Положення про відділ;
- подає на затвердження селищного голови проекти кошторису та штатного розпису відділу в межах визначеної граничної чисельності та фонду оплати праці його працівників;
- виконує функції головного розпорядника коштів для закладів освіти, що фінансується з місцевого бюджету. Здійснює контроль за ефективним і раціональним використанням бюджетних коштів в межах затвердженого кошторису витрат, пов'язаних із функціонуванням галузі;
- затверджує посадові інструкції працівників відділу, розподіляє обов'язки між ними;
- здійснює фінансування підпорядкованих відділу закладів, затверджує кошториси підпорядкованих закладів;
- погоджує штатні розписи закладів загальної середньої освіти, затверджує штатні розписи закладів дошкільної освіти;
- видає у межах своїх повноважень накази, організовує контроль за їх виконанням;
- планує роботу відділу і аналізує стан її виконання, вносить пропозиції щодо формування планів роботи селищної ради;
- вносить пропозиції щодо розгляду на засіданнях селищної ради, виконавчого комітету питань, що належать до компетенції відділу, та розробляє проекти відповідних рішень;
- готує у межах своїх повноважень проекти розпоряджень голови селищної ради, організовує контроль за їх виконанням;
- організовує роботу з підвищення рівня професійної компетентності працівників відділу;

- організовує виконання рішень селищної ради, виконавчого комітету та розпоряджень селищного голови в межах повноважень;
- установлює щомісячний розмір преміювання підпорядкованим працівникам відділу, керівникам підпорядкованих закладів;
- установлює (а також зменшує або скасовує) підпорядкованим працівникам надбавку за високі досягнення у праці або за виконання особливо важливої роботи, за складність та напруженість у роботі;
- веде особистий прийом громадян;
- здійснює інші повноваження відповідно до Положення про відділ, а також повноваження, покладені на відділ окремими рішеннями селищної ради, її виконкому, розпорядженнями селищного голови, а також доручень посадових осіб керівництва селищної ради та виконкому, наділених повноваженнями щодо координації роботи відділу;
- організовує інформаційне та матеріально-технічне забезпечення, ведення діловодства, обліку та звітності відділу;
- контролює виконання рішень ради, виконавчого комітету, розпоряджень селищного голови з питань, віднесених до відання відділу;
- розглядає клопотання та вносить пропозиції про нагородження кращих працівників галузі освіти громади державними нагородами, в тому числі і президентськими відзнаками, ті про присвоєння їм почесних звань України;
- забезпечує дотримання працівниками відділу правил внутрішнього трудового розпорядку та виконавської дисципліни [53].

Накази начальника відділу, що суперечать Конституції та законам України, актам Президента України, Кабінету Міністрів України, наказам Міністерства освіти і науки України, інших центральних органів виконавчої влади, можуть бути скасовані селищним головою в установленому законом порядку.

На період відпустки або на час відсутності начальника відділу його обов'язки виконує заступник начальника відділу на підставі розпорядження

селищного голови.

Структура та чисельність відділу затверджується рішенням селищної ради. Працівники відділу (головний бухгалтер, головні спеціалісти) призначається на посаду і звільняється з посади Слобожанським селищним головою відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

Робота відділу здійснюється на основі перспективного та поточних планів роботи. Спеціалісти Відділу працюють на основі планів роботи відділу та індивідуальних планів роботи.

При відділі може створюватися рада з питань освіти (рада керівників навчальних закладів), діяльність якої регламентується положенням про неї, а також інші громадські утворення (ради), комісії з числа учасників освітнього процесу, представників громадськості селищної ради.

Для організації методичної роботи, підвищення кваліфікації педагогічних працівників можуть створюватися комплексні методичні об'єднання, діяльність яких регламентується окремим Положенням, затвердженим рішенням виконавчого комітету Слобожанської селищної ради.

Для погодженого вирішення питань, що належать до компетенції відділу з питань освіти утворюється колегія. До складу колегії відділу можуть включатися керівники закладів, інших місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління Слобожанської селищної ради. Склад колегії затверджується селищним головою за поданням начальника відділу. Рішення колегії затверджуються наказами начальника відділу.

Відділ фінансується за рахунок коштів селищного бюджету, які виділені на його утримання.

Відділ розробляє план своєї діяльності відповідно до завдань та функцій, визначення нормативно-правовими актами, виходячи з необхідності досягнення конкретних результатів за рахунок бюджетних коштів.

Відділ здійснює внутрішній контроль за повнотою надходжень

бюджетних коштів та здійснює процедуру фінансування підзвітних закладів за рахунок коштів освітньої субвенції та коштів місцевого бюджету згідно із чинним законодавством України [53].

Відділ як головний розпорядник бюджетних коштів за видатками, які визначені рішенням пре селищний бюджет на фінансування закладів освіти, програм і заходів, несе відповідальність за управління бюджетними асигнуваннями і здійснення контролю за виконанням процедур та вимог, встановлених Бюджетним Кодексом України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМ УДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СИСТЕМОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

3.1. Міжнародна практика організаційно-правового забезпечення управлінського процесу в освітній сфері

В умовах глобалізації, коли відбуваються значні політичні, соціальні, культурні та науково-технічні перетворення цивілізаційного масштабу, багато сфер життєдіяльності суспільства зводяться до загальносвітових зразків, зафіксованих у міжнародно-правових документах, прийнятих міжнародними організаціями, які сьогодні виступають дієвим регулятором міжнародних відносин. З освітою пов'язують можливості для модернізації суспільнозначимих сфер життя, збільшення темпів економічного зростання та рівня якості життя населення, гарантію національної та міжнародної безпеки країни.

Україна з моменту здобуття її незалежності прагне модернізувати національну систему освіти та освітнє законодавство відповідно до норм міжнародного права. Для цього на державному рівні ратифіковані ті міжнародні правові документи, які мають обов'язкову юридичну силу. Основними міжнародними документами, в яких визначено право людини на освіту, є декларації, конвенції, рекомендації. В них визначені норми, що регламентують статус освітніх закладів, їх матеріально-технічний стан, документи про освіту, становище учасників освітнього процесу, умови міжнародного співробітництва та інтеграції вітчизняної освіти у міжнародний освітній простір.

Сформований блок міжнародних правових актів в галузі освіти сьогодні нараховує близько ста документів, серед яких є ті, що регулюють виключно освітні відносини, та ті, в яких прямо або опосередковано порушуються, поряд з іншими, також і питання освіти. Існування великої кількості документів

ускладнює як процес вироблення галузевої політики в державі, так і процес управління цією галуззю.

За сферою і силою дії до універсальних (загальних) міжнародних документів відносяться документи, що стосуються захисту на освіту та видані міжнародними організаціями (Організацією Об'єднаних Націй та її спеціалізованими установами – з питань освіти, науки та культури (ЮНЕСКО), з питань праці (МОП). Серед декларацій – документів, в яких проголошуються основні принципи, основоположними в сфері захисту прав людини на освіту є:

– Загальна декларація прав людини, 1948 р. (гарантується право кожній людині на безкоштовну (мінімум на початкову та загальну середню) і обов'язкову (початкову) освіту; визначено, що загальнодоступними мають бути професійна і технічна освіта, в той же час на підставі здібностей кожного однаково доступною для всіх має бути вища освіта; зазначено, що спрямування освіти має полягати у розвитку людської особистості, збільшенні поваги до основних свобод і прав людини, та сприяє дружбі і терпимості стосовно до всіх расових і релігійних груп, народів, взаєморозумінню та діяльності ООН з підтримання миру);

– Декларація прав дитини, 1959 р. (гарантується право дитини на освіту, розвиток її фізичних і розумових здібностей, талантів у найповнішому обсязі);

– Всесвітня декларація «Освіта для всіх», 1990 р. (гарантується для всіх людей загальний доступ до освіти; освітній розвиток особи визначено центральною метою, всім людям надаються можливості отримати освіту, призначення яких полягають у задоволенні хоча б базових потреб);

– Делійська декларація, 1993 р. (проголошується ліквідація прогалин у доступі до освіти, в першу чергу базової, що спричинені соціальними, віковими, сімейними, культурними, гендерними, мовними, етнічним відмінностями, та тими, що виникають внаслідок географічної віддаленості);

- Саламанська декларація про принципи, політику та практичну діяльність у сфері освіти осіб з особливими потребами, 1994 р. (доводить доцільність до інклюзивної освіти);
- Декларація і Комплексні рамки дій з виховання в дусі миру, прав людини і демократії, 1995 р. (проголошується повага до прав людини на здобуття освіти незалежно до її приналежності до різних груп меншин (національних, етнічних, мовних, релігійних) та/або для корінних народів);
- Гамбургська декларація про навчання дорослих, 1997 р. (держави мають нести відповідальність за створення належних механізмів щодо забезпечення для всіх осіб права на освіту, які належать до найбільш вразливих груп суспільства, зокрема до таких як меншини та/або корінні народи);
- Пекінська декларація Групи дев'яти багатонаселених країн (Q-9), 2000 р. (розширюється доступ до освіти для населення із віддалених районів);
- Дакарська декларація, 2000 р.;
- Декларація ООН про права корінних народів, 2007 р. (врахування освітніх потреб вразливих груп людей, корінних народів);
- Загальна декларація про культурне розмаїття, 2005 р. (на всіх рівнях освіти проголошується збереження поваги до рідної мови) та ін. [30, с. 155–157]

Також до універсальних документів можна віднести конвенції та рекомендації, що визначають основні принципи в сфері освіти по боротьбі з будьякою формою дискримінації, про захист економічних, соціальних, культурних, політичних прав та громадянських прав різних категорій населення, що опинилися в особливих умовах і т.д.

До регіональних міжнародно-правових актів можна віднести документи, прийняті регіональними міжнародними організаціями, таким як Рада Європи. Серед правових актів, прийнятих Радою Європи, що стосуються освіти, є Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (1950 р.), Європейська культурна конвенція (1954 р.), а також низка рекомендацій щодо

освіти, виховання, становища і статус вчителів і викладачів, охорону здоров'я в освітніх закладах, додаткові можливості для навчання, гендерну рівність тощо.

Варто відмітити, що результатом підписання конвенції щодо розвитку європейської культури в якій проголошується потреба у заохоченні до вивчення історії, культури та мов інших країн громадян усіх держав (також спільної для них культури) стало активізація на європейському просторі процесу проведення структурних реформ вищої освіти, до якого залучилися державні установи, провідні університети європейських країн, міждержавні та громадські організації, які мають відношення до вищої освіти. Його ключовими основоположними документами стали Велика хартія університетів (1988 р.), Конвенція про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні (Лісабонська конвенція, 1997 р.) та Спільна декларація про гармонізацію архітектури європейської системи вищої освіти (Сорбонська декларація, 1998 р.).

Кінцевою метою процесу, який отримав назву Болонський, є створення в Європі єдиного освітньо-наукового простору. Як підтвердження цього факту, в 1999 р. була прийнята Болонська декларація, в якій визначалися спільні критерії, стандарти та вимоги до вищої освіти, до національних систем. Ця конференція започаткувала регулярні зустрічі європейських міністрів, на яких приймалися програмні документи, комюніке, рекомендації, звіти. Положення цих документів стосуються структури та системи освіти, освітніх документів, контролю якості освіти, працевлаштування випускників, студентської та викладацької мобільності, конкурентоспроможності закладів вищої освіти тощо [37, с. 54].

Особливий вплив на формування цієї політики, а також на функціонування та розвиток системи освіти кожної держави мають міжнародні документи, в яких світові освітні тенденції закріплюються правовими нормами.

Серед освітніх тенденцій, що найбільш поширені у сучасному світі, можна визначити такі (рис. 3.1):



Рис. 3.1. Освітні тенденції, найбільш поширені у сучасному світі

Загальноприйняті норми з питань освіти, які відображають світові освітні тенденції та зафіксовані в міжнародно-правових документах, потрібно покласти в основу освітнього законодавства України. Такий підхід забезпечить зручність у формуванні законодавчої бази держави або приведення вітчизняних нормативних правових актів у відповідність до міжнародних стандартів. Обраний Україною шлях європейської та світової інтеграції зумовив необхідність інтенсивних змін у суспільнозначущих сферах життя. У цьому контексті вже третє десятиріччя відбувається пошук ефективної стратегії

розвитку освіти, яка б забезпечила досягнення рівня найкращих світових стандартів, економічне зростання держави, допомогла б у розв'язанні соціальних проблем суспільства, створила б умови для розвитку особистості.

Реформуючи національну систему освіти, готуючи відповідні кадри, Україні орієнтуватися на зарубіжний досвід (Фінляндія, Швеція тощо). Можна стверджувати, що низка європейських країн у свій час пройшли той шлях, який зараз долає Україна – децентралізація освіти, демократизація та індивідуалізація навчального процесу, корекція меж державного втручання у розвиток освітнього простору, посилення вимог до якості освіти тощо. Зокрема, 90-ті роки ХХ ст. увійшли в історію педагогічної освіти Фінляндії як етап зміни векторів розвитку освітньої політики, який можна виразити поняттями «досягнення досконалості» і сьогодні однією з найбільш розвинених в світі вважають саме фінську систему освіти. У Фінляндії існує ряд програм навчання для дошкільної, середньої та вищої освіти, які принципово відрізняються інноваційністю, демократизмом і увагою до гідності дитини. Стосовно дошкільної освіти, то слід зупинитися на тому, що у великих містах Фінляндії, де населення перевищує певну кількість й існує брак закладів дошкільної освіти, держава виплачує субвенцію батькам, діти яких не можуть потрапити до закладів через їх переповненість. Тобто держава компенсує матеріально батькам, у розмірі зарплати одного з членів сім'ї, щоб хтось працював, а хтось мав змогу бути з дитиною вдома.

Щодо початкової ланки освіти, то фінські діти йдуть до школи у віці 7 років. У Фінляндії основна освітня програма навчання складає 9 років, при цьому все обладнання безкоштовне й освіта також. Потім після закінчення базових 9 років, учні вже обирають між вступом у професійно-технічне училище чи гімназію. Також після закінчення 9 років навчання молода людина може піти працювати на виробництво. Також у Фінляндії достатньо розвиненою вважається дуальна освіта, тоді як в Україні цей рівень освіти ще поки що не досяг розвитку, оскільки відсутня необхідна кількість підприємств, які б заохочували молодих людей до праці. Фінляндія зацікавлена в тому, щоб

всі громадяни залишалися працювати в країні, для цього створюються необхідні умови для рівневого життя й діяльності молодих людей [37, с. 55].

По закінченні школи, кожен з учнів обирає заклад вищої освіти, який йому подобається й кожен із закладів сам створює комплекс вступних іспитів, тобто загального для всіх ЗНО не має. Щодо закладів ЗВО, то у Фінляндії всі заклади поділено на університети та політехнічні інститути. Перші передбачають розвиток більш академічного знання та теоретичного, натомість другі вже сконцентровані на здійсненні певних винаходів та їх використання й впровадження на практиці.

Вища освіта у Фінляндії є частково безкоштовною. Також слід відзначити, що до країни приїжджають іноземні громадяни для здобуття освіти. У Фінляндії заохочується отримання вищої освіти на фінській мові, й тим студентам, які вивчили фінську мову освітні послуги надаються безкоштовно. Таким чином держава сприяє популяризації своєї мови й культури, а також заохочує іноземних студентів до того, щоб вони залишалися після навчання працювати у Фінляндії.

Ще один бар'єр, який існує між нашою системою освіти і фінською - це надання освітніх послуг інклюзивним громадянам. У Фінляндії інклюзивні люди не почувають себе відчуженими й не потрібними, а є повноцінними громадянами своєї країни.

У Фінляндії є такі елементи педагогічної освіти майбутніх менторів: теоретичний зміст навчання, контрольована педагогічна практика, навчання для набуття дослідницької компетентності, додаткове навчання.

Під час підготовки педагогічних кадрів у Фінляндії значна увага приділяється практиці як основному засобу перевірки теоретичних знань. Предметна шкільна практика (Field School Practice) і остання викладацька практика (Teaching Practice) є кінцевими періодами практичного навчання, іноді, їх можуть об'єднувати. Студенти розширюють свої вміння щодо викладання як професії і вдосконалювати різні способи роботи в якості вчителя. Метою практики для студентів є пошук своїх методів роботи в якості

шкільного вчителя. Вони працюють разом зі своїми вчителями наставниками (Supervising Teachers). «Використання такого способу може стати більш широким та звичайним явищем в найближчому майбутньому. Протягом «фінальної» педагогічної практики, очікується, що студенти зможуть використовувати не тільки здобуті знання та вміння, а й науково-дослідні навички мислення [27, с. 174].

Таким чином, відповідно до вимог європейського освітнього простору, в Україні відбувається поступовий процес гармонізації ступеневих моделей щодо підготовки фахівців. Але, вітчизняне освітнє законодавство і практика його застосування є недосконалими і потребують перегляду, уточнення та змін у відповідності з досвідом інших країн, зокрема Фінляндії.

3.2. Удосконалення підготовки педагогічних кадрів для муніципальних закладів освіти в умовах децентралізації

Вчитель для громади – саме так можна назвати сучасний підхід до цієї професії. Адже через реформу децентралізації, спостерігаємо різні зміни у реформуванні закладів освіти, у тому числі загальної середньої ланки. Вчитель тепер залежний від потреб певної громади, якій підпорядковано заклад освіти.

Адже зі зміною фінансування змінилося й розуміння того як має відбуватися навчальний процес. Кількість навантаження залежить від того наскільки наповнені класи. Часто найбільшими школами за кількістю учнів є опорні заклади освіти, натомість їхні філії втрачають кількість учнів, а тому закриваються й відбувається скорочення кадрів.

Нова, децентралізована модель освіти може бути реалізована педагогічними кадрами, підготовленими за новими педагогічними стандартами або ж кадрами, які пройшли відповідну перепідготовку. Нові стандарти, технології, методика цього процесу визначає проект «Нова українська школа».

Параметри освітнього процесу мають поєднувати стандарти розроблені МОН та переваги децентралізації навчальних закладів, що надасть більше

можливостей для творчості педагогічним колективам та сприятиме урахуванню місцевої специфіки.

Досягнути таких цілей неможливо без якісної підготовки педагогічних кадрів. Тому варто визначити характеристики нового вчителя для громади, який відтепер за задумом реформаторів зорієнтований на місцеві потреби на відміну від ситуації, коли вчитель був «провідником держаної лінії» на місцях. В сучасному суспільстві потрібний професійно-компетентний педагог, який володіє великим творчим потенціалом, високими духовноморальними якостями і новим педагогічним мисленням, новим баченням школи, учня, навколишнього світу.

Загалом більшість дослідників до ключових складових професійної компетентності працівника освітньої галузі, які актуальні для сьогодення, відносять наступні: інтелектуальну, психологічну, мотиваційну, проєктивну, методичну. Проте лиш деякі виокремлюють управлінську компоненту професійної компетентності, причому тільки на рівні базових вмінь. Як правило, під нею розуміють «здатність планувати, організувати й контролювати навчально-виховний процес та власну професійну діяльність для досягнення прогнозованого результату, конкретизувати цілі навчання з навчальних дисциплін і виховання» [60, с. 96]. Це досягається за допомогою створення професійної корпоративної культури та системи професійного орієнтування. Таким чином, педагогічна технологія – це сучасна комбінація політичного та наукового, матеріального та духовного, наукового та соціального. Можна сказати, що педагогічна технологія є те, що уможливило таке поєднання.

Для сучасного вчителя, згідно завдань проєкту “Нова українська школа” вкрай важливо бути не тільки носієм знань, а й ефективним методистом та організатором навчального процесу [3, с. 147].

Трансформація муніципального управління освітою вимагає від учителя нових підходів до формування освітнього простору, які полягають у наступному (рис. 3.2):

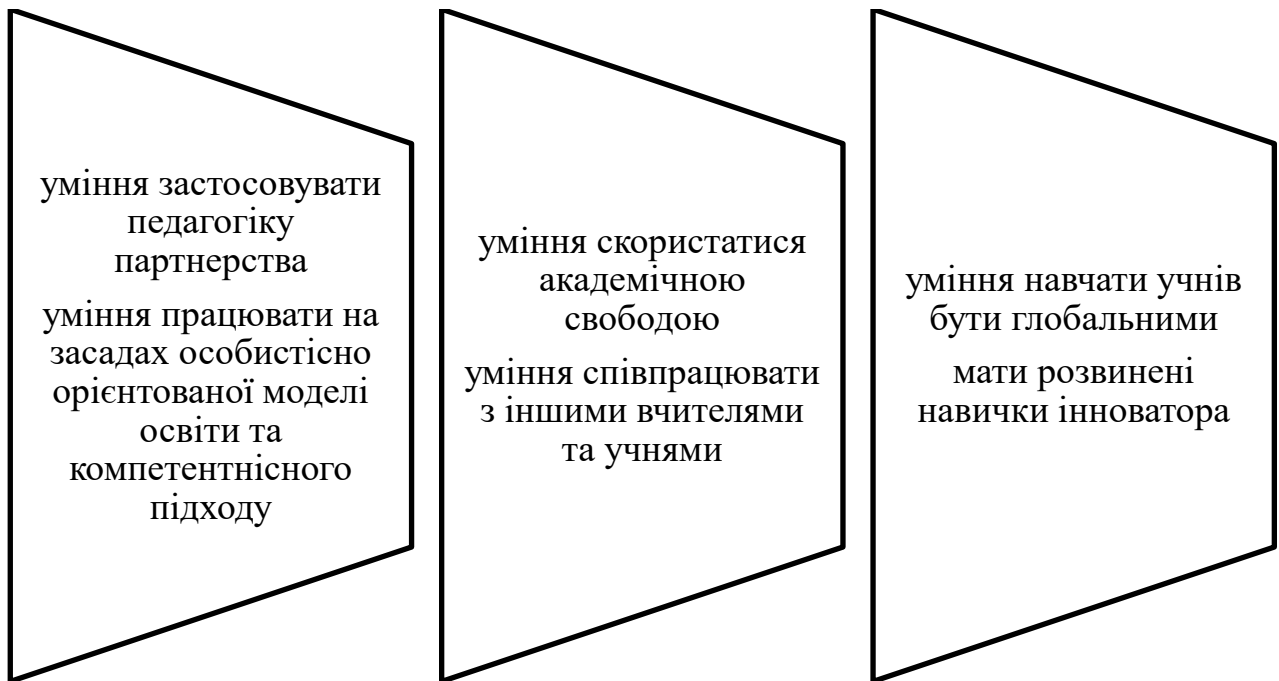


Рис. 3.2. Нові підходи до участі педагога у формуванні освітнього простору

Вчитель повинен формувати в учнів почуття національної свідомості, транслюючи певні моралі через себе та досвід. Важливим чинником становлення національної самосвідомості особистості є рівень її розвитку, володіння певним набутих досвідом, орієнтування учня в навчальному матеріалі, який висвітлює необхідний базис знань з традицій українського народу. Сучасна модель освіти передбачає, що кожен учень – це неповторна особистість, яка потребує належного виховання та навчання до саморозвитку у всіх напрямках. Завдяки втіленню в реальність концепції людиноцентризму, відбувається формування дієвої стратегії становлення особистості, на яку покладено роль подолання тих кризових явищ, які переживає вітчизняне суспільство, забезпечуючи його перехід до нового етапу свого розвитку.

Рівень професіоналізму вчителя відіграє важливу роль під час освітнього процесу. Адже вчитель, який володіє великою кількістю різних технік, методик може з легкістю змотивувати учнів до роботи, зацікавити їх до спільної взаємодії. Також важливо, щоб сучасний вчитель був «гнучким» в процесі навчання чогось нового, міг розвиватися упродовж своєї кар'єри. Адже за

сучасних умов рівень професійної майстерності вчителів відповідає зростанню ринку праці.

Однією з базових характеристик нового вчителя є вміння опановувати сучасні технології навчання, методики інтенсифікації навчального процесу, творчо застосовувати інновації. В якості прикладу, можна говорити про необхідність впровадження STEM-освіти, підготовки викладачів для її впровадження (STEM-педагогів).

Впровадження STEM-освіти має глибинний характер і включає розв'язання проблем підготовки вчителя, який усвідомлює свою соціальну відповідальність, постійно дбає про особистісне і професійне зростання, вміє досягти нових педагогічних цілей. Домінантною стає підготовка вчителя, діяльність якого не обмежується викладанням власного предмета; фахівця, здатного до здійснення міждисциплінарних зв'язків, який усвідомлює значущість професійних знань в контексті соціокультурного простору. Важливим є його вміння організувати навчальний процес як педагогічну взаємодію, спрямовану на розвиток особистості дитини, її підготовку до розв'язання завдань життєтворчості.

Особливої популярності застосування інформаційно-комунікаційних технологій набуло під час дистанційного навчання. Цей вид освітньої діяльності в Україні з'явився нещодавно, проте на сьогодні дистанційне навчання стає все більш популярним та затребуваним. У Законі «Про освіту» чітко прописано форми навчання, серед яких є й дистанційна. Проте пришвидшення введення цієї форми навчання відбулося, починаючи з 2019 року через стрімке поширення COVID-19 більшість закладів вищої освіти перейшло на дистанційну форму навчання. Так для сучасного педагога з'явилася велика кількість нових термінів та операцій, якими потрібно було навчитися оперувати за невеликий відлік часу [15, с. 166].

З розвитком дистанційної освіти й стрімким її впровадженням розширилося коло повноважень вчителя, який повинен вести онлайн-уроки, знаходити нові способи перевірки знань учнів з певного матеріалу. Дистанційне

навчання більше спрямоване на самоосвіту та саморозвиток, і було б хорошим поєднанням із очною формою проведення занять.

Для вчителів з'явилися цікаві вебінари, різні онлайн-тренінги, платформи, де вони можуть не лише підвищити кваліфікацію, а й ділитися досвідом з колегами щодо методів проведення уроків. Сучасний вчитель повинен виконувати функцію, не лише навчити нового, а й бути тренером, мотиватором (коучером) та модератором для учнів під час освітнього процесу. Тобто роль вчителя на сьогодні дещо видозмінилася, що позитивно впливає на розвиток освіти в Україні [84, с.].

Українська освітня модель підготовки педагогів відрізняється від західної. У нас поки що домінує жорстка регламентація навчання з акцентом на теоретичну підготовку, запізніла реакція освітньої системи на процеси, що відбуваються у реальному житті. Незвичним для українських реалій є також практикуючі фахівці найвищої кваліфікації (доктори наук), що має місце, наприклад, у США.

З нашої точки зору, цілком логічним є запровадження додаткових годин для проходження практики українськими студентами-педагогами, урізноманітнення її форм та змістовного наповнення, відхід від формального проходження практики з орієнтацією на подальше працевлаштування. Потребує трансформації у вітчизняних педагогічних ЗВО іншомовна підготовка та поширення програм міжнародного обміну студентами та спеціалістами тощо. У вітчизняних реаліях дані форми навчання мають місце, але потребують інтенсифікації та кращого матеріально-технічного забезпечення.

Таким чином, в українських навчальних закладах педагогічного спрямування варто посилити вимогливість до формування професійних компетентностей майбутніх викладачів та підвищення кваліфікації діючих педагогів. Щоб здобути наступну кваліфікаційну категорію, вчителю необхідно виконати ці вимоги. Варто зазначити, що основною умовою для надання вчителю наступного ступеня професійного росту є наявність відповідних кваліфікацій. Це означає, що вчитель повинен мати: вищу педагогічну освіту;

стаж педагогічної діяльності, позитивні характеристики, а також схвалення комісії (для контрактного або дипломованого вчителя) або скласти іспит перед комісією (на ступінь штатного вчителя) [42, с. 71].

Отже, поєднання національних традицій та закордонного досвіду підготовки педагогічних кадрів у сучасних вітчизняних умовах має контроверсійний характер.

3.3. Формування комплексного механізму муніципального управління місцевими освітніми системами

Сутність реформи децентралізації полягає в передачі значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності від державної виконавчої влади до органів місцевого самоврядування. У цьому зв'язку в країні змінюються акценти ролі і значення місцевого управління. Отримання і реалізація регіонами права вибору власної освітньої стратегії викликана ростом масштабів суспільного виробництва, ускладненням управління та зменшенням можливості враховувати на державному рівні специфіки розвитку кожної громади.

Для вирішення багатоцільових завдань з розвитку МОС побудовано систему муніципального управління, що представлена сукупністю органів місцевого самоврядування, що мають владно-організуючий і регулюючий вплив на сферу освіти з метою її впорядкування, створення належних умов для її функціонування й розвитку з метою досягнення цілей освітньої політики, а також представників інститутів громадянського суспільства в сфері освіти.

Стратегічні цілі з розвитку освіти на місцевому рівні реалізуються суб'єктами управління за допомогою відповідних механізмів (рис. 3.3).

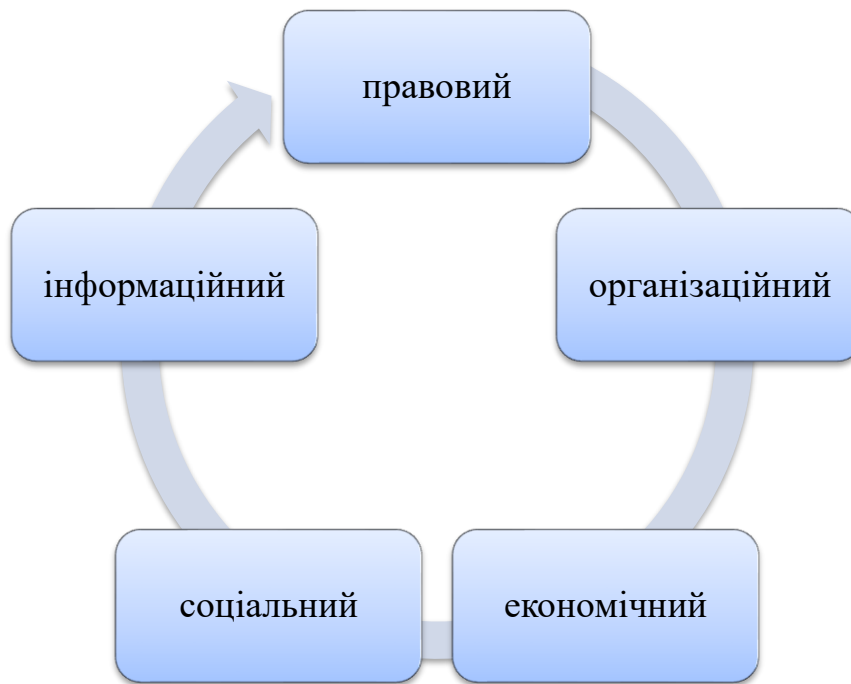


Рис. 3.3. Складові комплексного механізму муніципального управління освітою

Удосконалення правового механізму передбачає:

- розробка низки законів, які б регулювали суспільні відносини в сфері освіти дорослих, у тому числі післядипломної освіти (системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, які задіяні на всіх рівнях освіти (особливої підтримки потребують вихователі ЗДО та працівники ЗПО);
- необхідно розробити нормативно-правову базу функціонування неформальної та інформальної освіти в Україні та її регіонах як такої, що дає змогу сформувати якісне освітньо-виховне середовище на певній території;
- потребує розробки нормативно-правова бази для забезпечення ефективного функціонування центрів раннього розвитку дітей у системі дошкільної освіти, конкретних механізмів з метою підвищення соціального статусу педагогічного персоналу, моделей фінансування закладів освіти тощо.

На рівні громади потрібно сприяти соціальному партнерству, спрямованому на підтримку та розвиток МОС. Для цього доцільним виявляється налагодження співпраці профільних ЗВО, які здійснюють

підготовку спеціалістів, і роботодавців – замовників робочої сили, а також студентів-випускників. Необхідно розробити відповідну нормативно-правову базу, в якій запропонувати такі механізми, як:

- залучення роботодавців до формування змістовної частини освітнього процесу (формування компетенцій галузевих фахівців;
- розробка робочих навчальних планів освітньої програми (враховувати у тому числі організацію навчальної практики студентів на підприємстві роботодавця, проведення ознайомчих екскурсій до підприємств під час проведення практичних занять));
- обмін інформацією між ЗВО, роботодавцем і муніципальним органом управління в сфері освіти (аналіз місцевого ринку праці та ринку освітніх послуг; визначення потреб та очікуваних результатів; налагодження співпраці учасників соціального партнерства; створення спільних об'єднань, проведення комунікативних заходів з метою розв'язання актуальних проблем тощо);
- організація навчально-виробничої практики студентів, стажування викладачів на підприємствах та підвищення кваліфікації працівників підприємств у ЗВО (налагодження зворотного зв'язку);
- проведення спільних наукових досліджень із залученням викладачів, студентів і роботодавців;
- проведення випускних екзаменів із запрошенням представників роботодавців (пропозиції щодо працевлаштування; проводити ярмарки вакансій та ін.) тощо [56, с. 93].

Також доцільним вважаємо організувати тимчасове працевлаштування студентів у вільний від навчання час (наприклад, у позааудиторний час або в канікулярний період) та надавати/призначати стипендії кращим студентам як мотиваційний стимул до подальшого здобуття нових знань і орієнтиру на подальше працевлаштування.

Організаційний механізм представлений системою суб'єктів муніципального управління, відповідними регламентуючими документами (програмними і статутними документами, регламентами, положеннями, посадовими інструкціями), системою контролю, аудиту, моніторингу, а також ліцензійними та акредитаційними умовами та положеннями.

Суть організаційного механізму управління щодо розвитку МОС полягає в організаційно-адміністративному забезпеченні управлінського процесу – визначенні організаційної структури управління МОС та форм відповідної управлінської діяльності. Отже, однією з проблем на місцевому рівні є створення дієвої системи управління освітою, до якої мають бути залучені фахівці, здатні сформулювати сучасне бачення розвитку системи освіти в територіальній громаді, впроваджувати освітні реформи, вчасно приймати ефективні управлінські рішення тощо.

В умовах децентралізації роль органів управління освітою суттєво змінюється. Вони мають надавати всебічну підтримку закладам освіти, бути їх партнерами. Нині можливі дві організаційно-правові форми функціонування органів управління освітою, створених у новоутворених ОТГ:

- органи управління освітою, які входять до структури виконавчих органів ради ОТГ;
- органи управління освітою, утворений як окремий виконавчий орган з питань управління освітою.

Утворення однієї з форм можливе у разі достатньої фінансової можливості ОТГ або залежить від фактичної ситуації і потреб територіальної громади. Причому на рівні громад немає сенсу в утворенні великої структури, яка до того ж дублює структури управління освітою на рівні районних або обласних державних адміністрацій (наприклад, управління, департаменти, відділи). Для більшої ефективності достатньо в ОТГ утворити сектор або відділ освіти. Крім того, потрібно орієнтуватися на мережу закладів освіти, яку вони мають утримувати, контролювати, створювати умови для забезпечення її

функціонування й розвитку, а також на кількість учасників освітнього процесу (керівників і працівників закладів освіти, здобувачів освіти).

Вважаємо, що потребою часу, є створення регіональних координаційних центрів розвитку МОС під патронатом регіональних органів управління освітою, основним завданням яких має бути здійснення координації діяльності закладів освіти всіх рівнів, типів і форм власності як цілісної системи, що забезпечує соціально-економічний розвиток регіону. До діяльності цих рад доцільним є запрошення представників громадських організацій регіону, які займаються освітньої діяльністю. Також у самій структурі регіональних органів управління освітою необхідно створити аналітично-прогнозований відділ, який би збирав необхідну інформацію щодо розвитку МОС, готовив аналітичний звіт, у якому має бути визначено актуальні проблеми, які потребують негайного розв'язання, виклики та загрози для розвитку МОС у майбутньому [60, с. 241].

Щодо економічного механізму, то практика показала, що одним із дієвих інструментів, заснованого на принципі субсидіарності (передбачає наближення публічних послуг до їх безпосереднього споживача) є впровадження освітньої субвенції як 374 міжбюджетного трансферту з державного бюджету місцевим органам влади. Однак, цей інструментарій потребує подальшого вдосконалення щодо використання залишків коштів за освітньою субвенцією. Потребує уточнення формули розподілу цієї субвенції, отримання і використання статистичних даних поточного року для здійснення більш точних, відповідних фактичному стану в закладах освіти фінансових розрахунків та планування місцевих бюджетів, що зумовлені утворенням нових ОТГ.

Соціальний механізм управління є багатограним комплексом засобів, методів і технологій, спрямованих на регулювання відносин суб'єктів освітньої сфери (окреслює соціальні зв'язки), формування системи соціального захисту, створення морально-психологічного підґрунтя та мотиваційних умов професійної діяльності – вмотивування працівників і здобувачів освіти до науково-освітньої діяльності, забезпечення професійного розвитку колективів закладів освіти та інше.

З метою підтримки педагогічних працівників, їхнього статусу в суспільстві, необхідно розробити мотиваційних систему стимулів (підвищення заробітної плати, виплата премій, пільги, вигідні кредитні умови тощо), особливо для молодих педагогів. Потребує приведення існуючої системи підготовки майбутніх педагогічних працівників та системи перепідготовки працюючих педагогів у відповідність до сучасних вимог розвитку освіти та суспільства, зокрема працювати в умовах автономії закладів освіти, поглиблення знань з управління закладами та набуття досвіду у сфері освітнього менеджменту та маркетингу, готувати педагогічних працівників працювати з дітьми з особливими освітніми потребами тощо.

І останній конкретний механізм, що є складовою комплексного механізму муніципального управління МОС, – інформаційний механізм, спрямований на формування вертикальної і горизонтальної мережі прийняття та поширення інформації щодо розвитку МОС, на створення каналів постійного обміну інформацією з інститутами громадянського суспільства та з окремими громадянами регіону.

В умовах цифровізації освіти, інформатизації суспільства, а також переведення освітнього процесу на змішану форму навчання (очно-дистанційну) потребою часу є використання бюджетних коштів на забезпечення:

- організації розроблення і видання електронної навчальної і науковометодичної літератури;
- продовження інтернетизації та комп'ютеризації закладів освіти;
- створення та організації діяльності нової регіональної інформаційно-аналітичної системи для збору та оброблення статистичних і адміністративних освітніх даних з метою покращення якості забезпечення процесів планування та управління МОС. Потребує також розроблення системи показників для збору адміністративної інформації від закладів освіти, визначення періодичності її збору, оброблення та отримання;

– створення та організація єдиної регіональної освітньої платформи (через ЗМІ, соціальні мережі, окремої сторінці в Інтернеті тощо) з метою організації освітнього процесу для здобувачів освіти під час обмежень воєнного стану [78].

На сучасному етапі також доцільно виділити конкретні умови щодо формування та ефективного функціонування місцевих освітніх кластерів, а саме: функціонування в освітніх кластерах конкурентоспроможних закладів освіти; визначення взаємовигідних принципів активної співпраці закладів освіти; існування належної інфраструктури; ресурсна готовність до кооперації тощо.

Отже, концептуальна ідея кластерного підходу полягає у формуванні освітнього кластеру на визначеній території шляхом залучення педагогічних, наукових колективів закладів освіти, працівників регіонального управління освітою, інститутів громадянського суспільства, задіяних в освітній сфері, до збору та обробки аналітичної інформації щодо розвитку МОС, розроблення та впровадження моделі взаємодії закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності в межах освітнього кластеру, що сприятиме створенню необхідних умов для підготовки нормативно-правової бази про кластерні механізми взаємодії суб'єктів освітньої сфери.

Таким чином, комплексний механізм муніципального управління МОС представлений конкретними механізмами управління, базується на основоположних принципах, цільовій орієнтації, управлінських функціях, а також формах, методах, інструментах, технологіях, засобах і ресурсах управління, які потребують подальшої трансформації, щоб не гальмувати, а сприяти прискоренню реформування муніципального управління розвитком освітнього простору громади.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки і запропонувати такі рекомендації.

1. Роль освіти в забезпеченні розвитку громади є багатовимірною, яку можна розглядати відповідно до напрямів взаємодії місцевої освітньої системи з іншими підсистемами, серед яких головними можна визначити політичну, економічну, соціально-духовну, науково-інноваційну підсистеми місцевого управління. Рівень розвитку місцевої освітньої системи відображає динамічний аспект соціально-економічного статусу людини, від рівня освіченості якої, її життєвої позиції в системі суспільних відносин залежить загальний розвиток громади.

2. Відповідні ради наділені правом засновувати заклади освіти, реорганізовувати та ліквідувати їх, а також прийняття положень, порядків, рішень, що супроводжують ці процеси.

Фінансування закладів освіти, які перебувають на балансі ОТГ залежить від бюджету територіальної громади. Умовно кажучи наскільки громада багата, наскільки й добре будуть розвиватися заклади освіти. А тому відбувається скорочення закладів освіти.

Важливим аспектом у новій управлінській парадигми розвитку освіти є забезпечення відкритості і прозорості діяльності органів управління освітою, забезпечення державно-громадського управління освітою (наприклад, громадські ради, спільні проекти із батьками, громадськими об'єднаннями тощо).

3. ЗЗСО відіграє важливу роль в освітньому просторі громади, забезпечуючи навчання, виховання та розвиток дітей, підтримку їхньої індивідуальності, упровадження в життя освітніх нормативно-правових документів, здійснюючи соціальний захист дітей та організуючи навколо себе освітнє середовище, що розвиває дітей усебічно та акумулює діяльність усіх учасників освітнього процесу та різних соціальних інституцій.

Саме ЗЗСО об'єднує роботу педагогічних працівників, місцевої влади і громадянськості задля успішної реалізації освітніх цілей. З огляду на це процес виховання й освіти особистості об'єднує та залучає інтереси суб'єктів соціальної взаємодії (дітей, батьків, учителів, місцевої громади, суспільних та державних інституцій). Їхня взаємодія спроможна забезпечити розвиток ЗЗСО на демократичних засадах та високу ефективність освіти й виховання школярів. Особливе значення у забезпеченні ефективного функціонування ЗЗСО в громаді мають органи місцевого самоврядування, оскільки вони на місцях здійснюють керівництво системою освіти.

4. Організаційно здобуття повної загальної середньої освіти на певному рівні системно забезпечують:

- початкова школа, що забезпечує здобуття початкової освіти;
- гімназія, що забезпечує здобуття базової середньої освіти;
- ліцей, що забезпечує здобуття профільної середньої освіти;
- спеціальні заклади загальної середньої освіти (спеціальна школа, навчально-реабілітаційний центр);
- заклади спеціалізованої освіти (мистецький ліцей, спортивний ліцей, військовий ліцей, науковий ліцей, професійний коледж спортивного профілю, мистецький коледж)

5. Від імені держави політику в галузі освіти в Україні визначає Верховна Рада України (відповідно до Конституції України), а здійснюють органи державної виконавчої влади й органи місцевого самоврядування.

Повноваження органів місцевого самоврядування в галузі освіти визначені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» і поділяються на власні (самоврядні) та делеговані. Однак здійснюють управління у сфері освіти органи місцевого самоврядування лише на рівні територіальних громад сіл, селищ, міст, на рівні ж районів та областей передбачено делегування відповідних повноважень місцевим державним адміністраціям.

Концептуальні завдання підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у сфері освіти залежать від проведення як освітньої, так і адміністративно-територіальної реформ, які передбачають перерозподіл повноважень між органами влади в областях і районах.

Тому саме органи місцевого самоврядування мають стати основним суб'єктом, уповноваженим здійснювати управління освітою на рівні територіальних громад, а місцеві державні адміністрації мають лише реалізовувати державну освітню політику на місцях.

6. Перехід від державного до державно-громадського управління освітою зумовлює необхідність забезпечення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на засадах субсидіарності та децентралізації. Необхідним є нормативне закріплення створення виконавчих органів районних та обласних рад з метою реалізації освітньої політики, а також залучення громадськості до розроблення управлінських рішень у сфері освіти і контролю за їх реалізацією. Децентралізація управління освітою має здійснюватись з огляду на особливості соціально-економічного розвитку регіонів, інтереси територіальних громад, можливості фінансового забезпечення.

Муніципальне управління закладами освіти на місцевому рівні розглянуто на прикладі Дніпровського району Дніпропетровської області, зокрема Слобожанської селищної ради смт Слобожанське, що дозволило зробити висновок про достатній рівень організаційно-правового забезпечення здійснення органами місцевого самоврядування своїх повноважень у сфері управління освітою.

7. Реформуючи національну систему освіти, готуючи відповідні кадри, Україні орієнтуватися на зарубіжний досвід (у першу чергу, скандинавських країн). Низка європейських країн у свій час пройшли той шлях, який зараз долає Україна – децентралізація освіти, демократизація та індивідуалізація навчального процесу, корекція меж державного втручання у розвиток освітнього простору, посилення вимог до якості освіти тощо.

8. Трансформація муніципального управління освітою вимагає від учителя нових підходів до формування освітнього простору, які полягають у наступному:

- уміння застосовувати педагогіку партнерства, в основі якої – спілкування, взаємодія та співпраця між учителем, учнем і батьками;
- уміння працювати на засадах особистісно орієнтованої моделі освіти та компетентнісного підходу. У зв'язку із цим варто говорити про нову роль учителя як наставника, провідника учня з його індивідуальною траєкторією;
- вміння скористатися академічною свободою, продовжувати власну професійну освіту, готувати авторські навчальні програми, розробляти і впроваджувати нові технології, методи, стратегії, способи та засоби навчання; активно артикулювати власну фахову думку;
- уміння співпрацювати з іншими вчителями та учнями шляхом створення цифрових ресурсів, презентацій та проєктів;
- навчити учнів бути глобальними: спілкуватися з усім світом за допомогою сучасних цифрових засобів;
- мати розвинені навички інноватора.

9. Складовими комплексного механізму муніципального управління МОС є конкретні механізми управління – правовий, організаційний, економічний, соціальний, інформаційний.

Таким чином, комплексний механізм муніципального управління МОС представлений конкретними механізмами управління, базується на основоположних принципах, цільовій орієнтації, управлінських функціях, а також формах, методах, інструментах, технологіях, засобах і ресурсах управління, які потребують подальшої трансформації, щоб не гальмувати, а сприяти прискоренню реформування муніципального управління розвитком освітнього простору громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні : наук. посіб. / авт. кол. : В. Г. Базілюк, Т. Є. Бойченко, Л. М. Забродська та ін. ; Держ. вищ. навч. заклад «Ун-т менедж. освіти». Київ : Вид-во ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти» НАПН України, 2014. 306 с.
2. Аналітична довідка щодо організації дистанційного навчання у закладах загальної середньої освіти в умовах карантину (за ррєультатами онлайнанкетування учасників освітнього процесу). 17 с. URL : <https://www.sqe.gov.ua/images/materials.pdf>
3. Андреев А. В. Сфера освіти як об'єкт публічного адміністрування. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2015. № 3. С. 146–151.
4. Бахрушин В. Складне народження нового. Освітня політика : портал громадських експертів. URL : <http://education-ua.org/ua/articles/525-skladnenarodzhennya-novogo-zakonu>.
5. Белова Л. О. Якісна освіта як запорука якості життя населення. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 4 (54). С. 8–17.
6. Белова Л. О., Бульба В. Г., Поступна О. В. Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання. *Теорія та практика державного управління*. 2018. № 2 (61). С. 8–18.
7. Белова Л. Реформування системи управління освітою за умови децентралізації місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр». 2015. №1. С. 109–118.
8. Бирка М. Система післядипломної педагогічної освіти регіону та напрями її вдосконалення. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Педагогічні науки*. 2015. № 1. С. 4–9.

9. Білик Н. І. Регіональна освітня система як фактор сталого розвитку підвищення кваліфікації педагогічних працівників. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2014. Вип. 1. С. 76–84.
10. Білик Н. Розвиток мережевої взаємодії регіональних і зональних шкіл новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників. *Нова педагогічна думка*. 2014. № 3. С. 17–20.
11. Богдан В. О. Модель використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2018. № 2 (61). С. 29–35.
12. Борзенко-Мірошніченко А. Ю. Темпоральний зв'язок ключових показників оцінки портфелю проектів регіонального освітнього кластеру. *Управління проектами та розвиток виробництва*. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. № 4 (52). С. 144–148.
13. Бочаров Б. П., Воєводіна М. Ю. Інформаційні технології в освіті : монографія. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 197 с.
14. Бульба В. Г., Поступна О. В. Підготовка магістрів публічного управління та адміністрування: питання підвищення ефективності. *Актуальні проблеми державного управління*. 2016. Вип. 1 (49). С. 143–148.
15. Вавренюк С. А. Державне управління реформуванням вищої освіти в Україні : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2020. 285 с.
16. Вища освіта в Україні: порядок денний для реформ / за заг. ред. Ніколаєва Є. Б. Київ : Нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. 2017. 61 с.
17. Волинець Л. Л., Єгоров Г. С., Лавриченко Н. М. Світоглядний потенціал шкільної гуманітарної освіти в країнах Європейського Союзу та США : монографія ; за заг. ред. д.пед.н. Н. М. Лавриченко. Київ : Педагогічна думка, 2014. 200 с.
18. Волкова Н. В. Місцеве самоврядування як суб'єкт управління освітою: кластерний підхід : монографія. Дніпропетровськ : Дніпроп. держ. фін. акад., 2014. 204 с.

19. Вороніна М. А. Законодавство про освіту та вищу освіту: колізії між окремими актами тлумачення у правозастосовній практиці. *Право та інноваційне суспільство*. 2015. № 2 (5). С. 75–81.
20. Гербст М., Герчинський Я. Баланс інституційних змін. Польська освіта в перехідний період. Децентралізація освіти у Польщі: Досвід 25 років. Варшава : Ін-т Освітніх Досліджень, 2015. 24 с.
21. Герчинський Я. Фінанси освіти в Україні: окремі стратегічні питання. Київ : ТОВ «Видавництво «ЮСТОН»», 2017. 152 с.
22. Грень Л. М. Механізми державного управління професійно-технічною освітою України: теоретико-методологічні аспекти формування змісту та практики використання : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2020. 306 с.
23. Демографічна та соціальна статистика. Освіта : офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
24. Деякі питання освітнього омбудсмена : постанова Кабінету Міністрів України від 6 черв. 2018 р. № 491 : за станом на січ. 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/491-2018-%D0%BF#Text>.
25. Дидактичні засади застосування аудіовізуальних електронних засобів навчання в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія / авт. кол. : В. П. Волинський, С. Г. Головка, О. С. Красовський та ін. ; за наук. ред. А. М. Гуржія. Київ : Педагогічна думка, 2015. 602 с.
26. Дослідження стану реалізації дистанційного навчання в Україні (березень – квітень 2020 р.) / А. Уварова, О. Петушкова, М. Бровді, І. Когут ; Центр інноваційної освіти «Про.Світ». 42 с.
27. Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні : монографія / А. Ф. Павленко, Л. Л. Антонюк, Н. В. Василькова та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. Ф. Павленка та д.е.н., проф. Л. Л. Антонюк. Київ : КНЕУ, 2014. 350 с.
28. Єрмілов В. С. Санітарний регламент для дошкільних навчальних закладів у контексті профілактичного аспекту організації діяльності цих закладів. *Молодий вчений*. Травень, 2017. № 5 (45). С. 346–351.

29. Жук Ю. О. Теоретико-методичні засади організації навчальної діяльності старшокласників в умовах комп'ютерно орієнтованого середовища навчання : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2017. 468 с.
30. Забезпечення якості загальної середньої освіти у провідних країнах Європи та США : монографія / Л. Л. Волинець, А. П. Джурило, Г. С. Єгоров та ін. ; за заг. ред. О. І. Локшиної. Київ : Педагогічна думка, 2014. 482 с.
31. Захорольська В. М. Муніципальна освітня система як соціокультурне та педагогічне явище. *Таврійський науковий вісник*. 2023. № 5. С. 22–29.
32. Зразок Положення про управління освіти, молоді та спорту виконавчого комітету ради, а також рішення про його затвердження: зб. проєктів нормативних актів об'єднаних громад : виробн.-практ. видання / А. Ткачук, О. Сергієнко, О. Врублевський, Н. Наталенко. Київ : ТОВ інформац-консульт. Центр «Легальний статус», 2016. С. 92–103.
33. Іщенко А. Ю. Національна платформа цифрової освіти як пріоритетний інструмент оновлення вітчизняної освітньої системи. Аналітична записка. Київ : НІСД, 2020. 5 с.
34. Карпенко М. М. Трансформація освітньої сфери у сучасному світі та перспективи її актуалізації в Україні. Аналітична записка. Серія «Гуманітарний розвиток». Київ : НІСД, 2019. № 5. 8 с.
35. Клокар Н. І. Регіональна модель управління системою підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. *Народна освіта*. 2015. № 1 (25). URL : http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3278.
36. Козарь Т. П. Муніципальна система управління якістю освіти у сфері розподілу повноважень. *Право та державне управління*. 2017. № 1. С. 232–238.
37. Колісніченко Н. Семенюк Ю. Європеїзація освіти України: сутність та наслідки впливу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 2 (78). С. 53–57.

38. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96- ВР : із змін. і допов. : станом на 30 вер. 2016 р. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
39. Красняков Є. Державна політика в галузі освіти України: уроки та перспективи розвитку сайт комітету Верховної Ради України з питань освіти і науки. URL : www.kno.rada.gov.ua.
40. Критерії формування спроможної освітньої мережі в ОТГ: метод.-інформац. посіб. / заг. ред. Т. Мавійчик, А. Пуцова, О. Руда, А. Седоченко. Програма «U-LEAD з Європою», 2019. 68 с.
41. Крутий К., Грцишина Т. STREAM-освіта дошкільнят: виховуємо культуру інженерного мислення. *Дошкільне виховання*. 2016. № 1. С. 3–7.
42. Кульчицька Н. П. Зарубіжний досвід фінансового забезпечення муніципальної освіти та можливості його адаптації до вітчизняних реалій. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 69–85.
43. Лунячек В. Е. Реформування системи управління освітою в Україні: пропозиції для тих, хто хоче реальних змін : зб. статей. Харків : ФОП Мезіна В. В., 2017. 88 с.
44. Луцків О. М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 1 (129). С. 33–37.
45. Мархлевські В., Процак О. Стратегія розвитку освіти в громаді : практичний порадник. Київ, 2018. 56 с.
46. Мелешко В. В., Мельник Ю. С., Лопухівська А. В. Функціонування освітнього округу в сільській місцевості: теорія і практика : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2015. 388 с.
47. Національна Доктрина розвитку освіти: указ Президента України від 17 квіт. 2002 р. № 347/2002 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text>
48. Національна стратегія розвитку освіти на 2012-2021 рр. URL :

www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05//4455.pdf.

49. Організація освітнього процесу в школах України в умовах карантину: аналітична записка / Л. Гриневич, Л. Ільч, Н. Морзе, В. Прошкін, І. Шемелинець, К. Линьов, Г. Рій. Київ : Київський ун-т ім. Бориса Гринченка, 2020. 76 с.

50. Освіта в Україні: виклики та перспективи. Інформаційно-аналітичний збірник. Київ, 2020. 293 с.

51. Освітня реформа: результати та перспективи. Інформаційноаналітичний збірник. Київ, 2019. 228 с.

52. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL : <https://mon.gov.ua/ua>

53. Офіційний сайт Слобожанської селищної ради. URL : <https://slobozhanska-gromada.gov.ua/uk>

54. Очікувані ризики у процесі децентралізації влади в Україні: аналіт. зал. нац. ін-ту стратег, дослідж. при Президентові України URL : www.niss.gov.ua/articils/1021.

55. Павко А. Місцеве самоврядування в структурі політичних систем: вітчизняний і зарубіжний досвід. URL : www.viche.info/journal/1006.

56. Парубчак І. О., Балашов А. М., Пурнак В. П. Педагогічно-виховні технології державного управління новітньою професійною підготовкою персоналу в системі освіти на сучасному етапі в Україні. *East Journal of Security Studies*. 2019. Vol. 5. № 2. С. 91–104.

57. Пашков В. О. Політика у сфері вищої освіти: міжнародні стратегії модернізації ЗВО : монографія. Дніпро : НТУ «ДП», 2020. 329 с.

58. Полякова О. С. Публічне управління правовою освітою населення в Україні : монографія. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2018. 308 с.

59. Поступна О. В. Зміст комплексного механізму публічного управління регіональними освітніми системами в Україні. *Наукові перспективи*. 2021. № 2 (8). С. 212–223.

60. Поступна О. В. Механізм правового регулювання процесу публічного управління освітою. *Наукові перспективи*. 2021. Вип. № 1 (7). С. 239–250.

61. Поступна О. В., Полякова О. С. Забезпечення реалізації прав внутрішньо переміщених осіб і жителів окупованих та непідконтрольних Україні територій на освіту: публічно-управлінський аспект. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. Вип. 1 (53). С. 97–105.

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

63. Про дошкільну освіту : Закон України від 11 лип. 2001 р. № 2628-III : із змін. та допов. : станом на лип. 2019 р. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2628-14>.

64. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021- 2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 695. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n11>.

65. Про затвердження Концепції розвитку педагогічної освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 16 лип. 2018 р. № 776. URL : <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-konserciyi-rozvitku-pedagogichnoyiosviti>.

66. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 27 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>

67. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14>

68. Про освіту : Закон України від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

69. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-IX : за станом на 01 серп. 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.

70. Про позашкільну освіту : Закон України від 22 черв. 2020 р. № 1841- III : за станом на 16 жов. 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>.

71. Про професійну (професійно-технічну) освіту : Закон України від 10 лют. 1998 р. № 103/98-ВР : за станом на 01 січ. 2021 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>.

72. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 груд. 2016 р. № 988-р URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>

73. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 квіт. 2014 р. № 333-р. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

74. Про фахову передвищу освіту : Закон України від 6 черв. 2019 р. № 2745-VIII : зі змін. та доп. : за станом на 20 берез. 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>.

75. Про формування органів управління освітою : лист Міністерства освіти і науки України від 30 груд. 2015 р. № 1/9-633. URL : <https://osvita.ua/legislation/other/49450/>

76. Проектування змісту профільного навчання технологій у старшій школі : кол. моногр. / А. М. Тарара, В. В. Вдовченко, Т. С. Мачача, В. І. Туташинський. Київ : Педагогічна думка, 2017. 361 с.

77. Реформа децентралізації : Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>.

78. Реформа освіти : Національна Рада Реформ. URL : <http://reforms.in.ua/ua/reforms/reforma-osvity#overview>.

79. Реформа освіти та науки : Державний сайт України. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL :

<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti>.

80. Решетняк О. І., Заїка Ю. А. Економічний механізм формування освітніх кластерів в Україні : монографія. Харків : Вид-во НУА, 2018. 204 с.

81. Річний звіт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти / за заг. ред. С. Квіта та О. Єременко. Київ : Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2021. 364 с.

82. Семенюк Ю., Колісніченко Н. Визначення та основні поняття децентралізації освіти: публічно-управлінський контекст. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 3 (42). С. 111–120.

83. Створюємо орган управління освітою в громаді: Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад / Грекова І., Брусенцова Я., Жабенко Л., Ковшова О., Мацокін А., Полторак В., Пуцова А., Яцковський С. / за заг. ред. Протасової Н. Київ : ТОВ «Агентство Україна», 2020. 66 с.

84. Філіппова В. Д., Топалова Е. Х. Розв'язання завдань державної політики щодо розвитку системи педагогічної освіти. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування* 2019 № 2. URL : <http://surl.li/nwshx>

85. Цалко Т. Проблеми формування системи муніципального управління освітою. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16871/1/PIONBUG_2020_P076-077.pdf

86. Шабасєва Л.М. Позашкільна освіта як об'єкт муніципального управління в умовах децентралізації. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 4 (27). С. 114–118.