

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

Здобувача вищої освіти Таран Любов Сергіївна

академічної групи 281м-23з-2 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

за освітньо-професійною програмою 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Публічне управління освітою (на прикладі м. Павлоград Дніпропетровської обл.)»

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

Рецензент:	Шаталова О. М.	84	добре	
------------	----------------	----	-------	--

Нормоконтролер:	Кравцов О.В.			
-----------------	--------------	--	--	--

Дніпро
2024

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему: «Публічне управління освітою (на прикладі м. Павлоград Дніпропетровської обл.)».

76 стор., 1 табл., 4 рис., 55 джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ЗАКЛАДИ ОСВІТИ, РЕФОРМИ ОСВІТИ НА ЛОКАЛЬНОМУ РІВНІ, СИСТЕМА ОСВІТИ

Об'єктом дослідження є публічне управління освітою на місцевому рівні.

Предметом дослідження є публічне управління освітою на рівні малого міста в Україні.

Мета дослідження полягає в науково-теоретичному обґрунтуванні моделі управління освітою на місцевому рівні й виробленні на цій основі практичних рекомендацій щодо управління освітою із залученням громадськості (на прикладі м. Павлоград Дніпропетровської області).

У розділі 1 розглянуто теоретичні засади публічного управління освітою. Розділ 2 присвячено аналізу управлінської діяльності в освітній сфері (на прикладі м. Павлоград). Розділ 3 пропонує напрями вдосконалення публічного управління системою освіти м. Павлоград.

Рекомендації та пропозиції, надані в роботі, можуть бути використані при розробці та коригуванні заходів з реформування системи закладів освіти на локальному рівні (місцевого самоврядування).

Сфера практичного застосування результатів роботи: центральні та місцеві органи державної виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, політичні інститути, інститути громадянського суспільства.

ABSTRACT

Explanatory note of the qualification work for the master's degree on the topic: «Public administration of education (on the example of Pavlohrad, Dnipro region)».

76 pages, 1 table, 4 figures, 55 sources.

PUBLIC ADMINISTRATION, EDUCATIONAL INSTITUTIONS, EDUCATIONAL REFORMS AT THE LOCAL LEVEL, EDUCATION SYSTEM

The object of the study is public administration of education at the local level.

The subject of the study is public administration of education at the level of small towns in Ukraine.

The purpose of the study is to provide a scientific and theoretical basis for the model of education management at the local level and to develop practical recommendations for education management with public involvement (on the example of Pavlohrad, Dnipro region).

Section 1 discusses the theoretical foundations of public education management. Section 2 is devoted to the analysis of management activities in the educational sphere (on the example of Pavlohrad). Section 3 suggests ways to improve the public administration of the education system in Pavlohrad.

The recommendations and suggestions provided in the paper can be used in the development and adjustment of measures to reform the system of educational institutions at the local level (local self-government).

Scope of practical application of the results of the work: central and local state executive authorities, local governments, political institutions, civil society institutions.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ..	8
1.1. Сутність, система і структура управління освітою.....	8
1.2. Повноваження органів управління освітою на місцевому рівні в Україні...	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСВІТНІЙ СФЕРІ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА ПАВЛОГРАД).....	32
2.1. Управління якістю освіти: фінський досвід	32
2.2. Загальна характеристика системи дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти м. Павлоград	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ МІСТА ПАВЛОГРАД.....	50
3.1. Напрями подолання проблем розвитку системи освіти на місцевому рівні.....	50
3.2. Модель управління освітою на міському рівні в межах повноважень на zasadaх фінської системи освіти	57
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77

ВСТУП

Актуальність дослідження зумовлена масштабними змінами в суспільно-політичній структурі України, які вимагають трансформації освітньої політики для побудови демократичної держави та задоволення потреб громадян. Інтеграція в європейський освітній простір стимулює реформи, що акцентують на компетенціях учнів і впровадженні сучасних освітніх технологій.

Стрімкі зміни в політичній та соціально-економічній сферах висувають необхідність переходу від жорсткого управління до гнучких моделей, що потребує суттєвої перебудови системи державного управління освітою, особливо на міському рівні. Хоча існує багато досліджень, питання публічного управління освітою в містах та розробки ефективних механізмів із врахуванням сучасного законодавства залишаються недостатньо висвітленими, що й обґрунтовує вибір теми дослідження. Аналіз наукових досліджень свідчить про наявність значної кількості праць вітчизняних і зарубіжних авторів, що стосуються державної освітньої політики й управління освітою. Однак ще не знайшли достатньої розробки та висвітлення питання публічного управління освітою в місті, розробки моделі та визначення механізмів управління освітою з урахуванням сучасних законодавчих та нормативних актів з питань освіти в Україні. Це зумовило вибір теми дослідження.

Мета дослідження полягає в науково-теоретичному обґрунтуванні моделі управління освітою на місцевому рівні й виробленні на цій основі практичних рекомендацій щодо управління освітою із залученням громадськості (на прикладі м. Павлоград Дніпропетровської області).

Відповідно до зазначеної мети поставлені такі завдання:

– вивчити теоретичні основи про сутність, систему і структуру управління освітою;

- проаналізувати нормативно-правові документи та повноваження органів управління освітою на місцевому рівні в Україні;
- узагальнити досвід Фінляндії в управлінні освітою та її якістю;
- здійснити аналіз основних чинників розвитку та скласти характеристику системи дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти м. Павлоград;
- обґрунтувати й розробити базову модель управління освітою на міському рівні на засадах фінської системи освіти.

Об'єктом дослідження є публічне управління освітою на місцевому рівні.

Предмет дослідження – публічне управління освітою на рівні малого міста в Україні.

Для реалізації мети дослідження та поставлених завдань використовувався комплекс сучасних загальнонаукових методів дослідження і підходів, а саме:

- теоретичний аналіз вітчизняних і зарубіжних літературних джерел з державного управління, соціології, менеджменту, теорії управління, теорії якості продукції, педагогіки, статистики, а також з прикладних наук, законодавчих актів і нормативно-правових документів України та провідних країн світу з питань державного управління якістю шкільної освіти і використання механізмів та інструментів контролю й оцінювання цієї якості;
- історико-логічний, що дав можливість проаналізувати розвиток механізмів державного управління якістю шкільної освіти, інституту зовнішнього оцінювання її якості та освітніх проблем у ретроспективі;
- системний підхід при здійсненні комплексного аналізу реалізації державної освітньої політики та оцінки стану загальної середньої освіти;
- інформаційно-аналітичні методи дослідження, які використовувались для оцінювання досягнутого стану загальної середньої освіти та ефективності державного управління щодо забезпечення її якості та

доступності як пріоритетного напрямку державної освітньої політики в Україні.

Практичне значення одержаних результатів: висновки та пропозиції, що розроблені на основі дослідження, можуть бути використані працівниками місцевих органів публічного управління освітою в практичній роботі; Теоретичні та практичні положення роботи є корисними при дослідженні вітчизняного та світового досвіду професійної підготовки педагогів-освітян, а також в підвищенні кваліфікації публічних службовців і педагогів, зайнятих у сфері публічного управління сферою освіти.

Магістерська робота складається з реферату, змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

1.1. Сутність, система і структура управління освітою

Поняття «освіта» еволюціонує у педагогічній літературі від «повної відповідності змісту формування духовного і тілесного образу» до «формування морального обличчя індивідів шляхом виховання в процесі навчання». Освіта є об'ємним поняттям, що включає в себе соціально-політичні, соціологічні, філософські, педагогічні та юридичні аспекти, а освітня діяльність є елементом розвитку культури, відтворення держави, її інтелектуальних та економічних основ, важливою умовою розвитку суспільства [19, с. 188, 191].

Сучасна наука визначає освіту як багатофункціональну систему, яка виконує ключові функції, зокрема, з основною функцією – забезпечення знань і компетенцій для підготовки особистості до самостійного життя та праці.

Освіта виконує соціальну функцію, спрямовану на формування інтелектуального, наукового, технічного та кадрового потенціалу; забезпечення соціальної мобільності, інтеграції та стійкого розвитку суспільства; вплив на соціальні відносини та підтримку суспільного порядку. Пізнавальна функція освіти означає розвиток здатності до творчості, генерування нових ідей та пошуку знань; комунікативна функція – формування навичок взаємодії в суспільстві [28], міжкультурного діалогу; функція психологічної підтримки – допомога в адаптації, формуванні впевненості та підтримці особистісного розвитку. Науково-дослідна функція освіти спрямована на створення нових знань через інтеграцію освіти та науки, зокрема у вищих навчальних закладах. Соціокультурна функція освіти означає її спрямованість на збереження та трансляцію духовної спадщини; формування громадянських якостей, патріотизму та відповідальності; розвиток особистості через культуру [5; 6; 20].

При цьому освіта виконує у суспільстві три важливі функції:

- людинотворчу – забезпечення певного рівня знань, грамотності, поведінкових орієнтацій;
- технологічну – формування навичок і вмінь для трудової, громадської, господарської, професійної діяльності;
- гуманістичну – виховання людей у дусі миру, високої моральності, культури, розуміння пріоритетів загальнолюдських цінностей.

Поняття «освіта» вживається в трьох розуміннях: як процес, як результат і як сукупність освітньо-виховних настанов. «Освіта може ототожнюватися як із навчанням, так і з вихованням. Зазначена схема є досить поширеною на буденному і теоретичному рівнях», – зазначають О. М. Шаталович, І. В. Шаталович [48]. Такий розгляд освіти як поняття є добре обґрунтованим. У цьому разі функції освіти органічно поєднуються з функціями навчання, а саме: з освітньою, яка передбачає оволодіння знаннями про природу, суспільство, техніку, людину, про способи діяльності; розвиваючою, яка покликана розвивати мовлення, збагачувати словниковий запас, емоції, почуття, волю, уяву, здібності, обдарування тощо; виховною, яка забезпечує виховання культури почуття, культури мислення, моральних норм, естетичних ідеалів і смаків, працьовитості, відповідальності тощо.

Значна кількість науковців стверджує, що освіта – одночасно і соціальне явище, і педагогічний процес. У словниках із соціології радянського періоду освіта трактується як соціальний інститут, що виконує економічну, соціальну і культурну функції у суспільстві [45, с. 11].

Перерахованим вище функціям можна дати наступні пояснення: економічна функція освіти – це формування соціально-професійної структури й робітника, який повинен володіти необхідними знаннями та навиками; соціальна функція – участь у процесах соціалізації особистості, відтворенні соціально-класової й соціально-статусної структури суспільства; культурна функція – використання раніше накопиченої культури з метою соціалізації індивіду, формування його творчих здібностей.

На початку ХХІ ст. вчені поглиблюють поняття «освіта»: одні визначають його як «органічну частину культури», що охоплює як освітній процес, так і навчальні заклади, які забезпечують засвоєння людьми знань і досвіду, накопиченого у суспільстві; інші – як цілеспрямований процес виховання й навчання в інтересах людини, суспільства, держави, що супроводжується констатацією досягнення громадянином установлених державою освітніх рівнів [45, с. 11]. При цьому й досі провідним шляхом здобуття освіти залишається навчання в системі закладів освіти, а освіта сприймається суспільством як результат завершеного навчання у закладі певного освітнього рівня.

Д. Дзвінчук дав таке визначення: «Освіта (інституціональна) – здійснюється в певних суспільних інституціях: сім'я, дитячий садок, школа, університет – це процес і результат цілеспрямованого формування культури людини, соціальної групи, спільноти» [9, с. 42].

Отже, освіту слід розглядати як процес зовнішнього впливу на засвоєння індивідом узагальненого, об'єктивного, соціального досвіду, норм і цінностей. Саме через педагогічні впливи здійснюється перетворення людини на соціальну, громадську особистість.

В. Луговий вважає, що «освіта – це сукупний процес і результат цілеспрямовано-організованого окультурення людини, освоєння нею культурного досвіду» [22, с. 18]. На підставі наукового дослідження існуючих інтерпретацій поняття освіти автор сформулював висновки, з якими не можна погодитися, а саме:

– «по-перше, на сьогодні педагогічна наука ще не виробила єдиного однозначного несуперечливого загальноприйнятого тлумачення освіти. Діапазон розуміння освіти дуже великий. При цьому по суті не обґрунтовується, чому саме ті, а не інші елементи виділяються як освітні компоненти;

– по-друге, кожне з наявних означень освіти по-своєму правильне, висвітлює, відображує окремі грані, сторони, аспекти освітнього феномену,

засвідчуючи тим самим його багатоякісність. Проте, жодне з них через певну неповноту не дозволяє сутнісно збагнути освітні явища, чітко окреслити їхні межі, відокремити від неосвітніх, наприклад, від науки, мистецтва, ідеології, спорту тощо, які тісно пов'язані і взаємодіють з освітою;

– по-третє, розширення змісту поняття освіти не дістало до цього часу теоретичного узагальнення і обґрунтування. Необхідним є наукове осмислення сутності освіти та знаходження граничного широкого її поняття, яке не звужувало б її до окремих проявів, давало теоретичну базу для подальшого її дослідження, розробки стратегії удосконалення, ефективного управління освітньою галуззю;

– по-четверте, описово-декларативний, збирально-колекційний шлях з'ясування феноменології освіти, як переконує досвід, вбачається науково неефективним. Незрілим є перехід в науковому описі освіти з рівня інтуїтивно-емпіричного засновку на рівень доказово-теоретичного висновку» [22, с. 7].

Ці висновки свідчать про те, що успішним може бути лише шлях пізнання освіти, який бере початок від однозначного встановлення її конкретного місця та глобальної ролі в ієрархічній системі живої самоорганізованої дійсності, від з'ясування конкретних потреб останньої, що зумовили утворення, існування і розвиток стійкої освітньої цілісності.

Поняття «освіта» увесь час розширюється через тенденції, що відбуваються в освітній сфері та в суспільстві. Сьогодні освічена людина – не просто навчена, а й вихована. Вона може не лише діяти всередині наявної соціальної структури, а й змінювати її.

В умовах становлення в Україні громадянського суспільства, правової держави, демократичної політичної системи освіта має стати найважливішим чинником гуманізації суспільно-економічних відносин, формування нових життєвих орієнтирів особистості. І. Зязюн відмічає, що «освіта в Україні як демократичній державі повинна орієнтуватися насамперед не на потреби господарчі, а на потреби людські, враховуючи у такий спосіб і проблеми

господарчі» [13, с. 20]. Разом з тим «система освіти створюється для людини, функціонує і розвивається в її інтересах, слугує повноцінному розвитку особистості, і в ідеалі її призначення – щастя людини» [14, с. 12-13].

Слід зазначити, що ХХІ ст. ставить перед людиною, а отже, і перед освітою небачені раніше вимоги, але водночас створює для освіти нові можливості. Це детерміновано вступом людства на зламі тисячоліть у новітній тип цивілізації, яка позначена тенденцією до глобалізації суспільного розвитку. Людство швидкими темпами переходить від індустріальних до науково-інформаційних технологій, які, на відміну від індустріального виробництва, значною мірою базуються не на матеріальній, а на інтелектуальній власності [26; 27; 50; 53; 54]. Саме знання, як субстанція виробництва, визначає рівень людського розвитку в країні, стан наукового потенціалу нації, а також стан і авторитет соціальної держави.

Оскільки розвиток людини як особистості є головною передумовою подальшого розвитку суспільства, то можна зробити висновок, що саме він є головним показником, критерієм суспільного прогресу. За словами В. Кременя, головною метою і змістом національної системи освіти має бути «гармонійна розвинена особистість... Замість пріоритету держави в освітянському просторі на перше місце має бути поставлена людина. ...Орієнтація на людину, фундаментальні цінності, рішуча демократизація освіти – ось ті підвалини, на яких має базуватися освіта третього тисячоліття» [19, с. 11; 30, с. 7-9].

Тобто, оскільки раніше освіта сприймалася як організований та тривалий процес навчання в освітньому закладі певного рівня, тобто у спеціальній системі, створеній для реалізації освітніх цілей, то сьогодні така освіта стала формальною, згідно з якою головною метою навчання є розвиток здібностей учнів, насамперед розумових, а засвоєння фактів, знань, основних наук має другорядне значення.

Тому потрібне багаторівневе, багатофакторне трактування змісту освіти: як механізму збереження і відтворення соціальної сутності

особистості у нових поколіннях за допомогою рефлексії, навчання й самоосвіти, адаптування до мінливих умов зовнішнього середовища та накопичення досвіду й передачі культурних традицій, моральних норм і цінностей; як процесу передачі знань; як соціальної системи інформаційного обміну між індивідами, різноманітними типами їх організацій (соціальних, етнічних, релігійних тощо) і світовим товариством у цілому.

Згідно із законом України «Про освіту» невід’ємними складниками система освіти є: дошкільна, повна загальна середня, позашкільна, спеціалізована, професійна (професійно-технічна), фахова передвища, вища, освіта дорослих, у тому числі післядипломна освіта [41].

В Україні встановлено такі рівні освіти: дошкільна освіта; початкова освіта; базова середня освіта; профільна середня освіта; перший (початковий) рівень професійної (професійно-технічної) освіти; другий (базовий) рівень професійної (професійно-технічної) освіти; третій (вищий) рівень професійної (професійно-технічної) освіти; фахова передвища освіта; початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти; перший (бакалаврський) рівень вищої освіти; другий (магістерський) рівень вищої освіти; третій (освітньо-науковий/освітньо-творчий) рівень вищої освіти; науковий рівень вищої освіти [41].

Метою дошкільної освіти є забезпечення цілісного розвитку дитини, її фізичних, інтелектуальних і творчих здібностей шляхом виховання, навчання, соціалізації та формування необхідних життєвих навичок. Систему дошкільної освіти становлять: заклади дошкільної освіти незалежно від підпорядкування, типів і форми власності; наукові і методичні установи; органи управління освітою; освіта та виховання в сім’ї [32].

Відповідно до потреб громадян України створюються такі заклади дошкільної освіти: заклад дошкільної освіти (ясла) для дітей віком від одного до трьох років; заклад дошкільної освіти (ясла-садок) для дітей віком від одного до шести (семи) років; заклад дошкільної освіти (дитячий садок) для дітей віком від трьох до шести (семи) років; заклад дошкільної освіти (ясла-

садок) компенсуючого типу для дітей з особливими освітніми потребами віком від двох до семи (восьми) років; будинок дитини – заклад дошкільної освіти системи охорони здоров'я для медико-соціального захисту дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, а також для дітей з фізичними та (або) інтелектуальними порушеннями від народження до трьох (для здорових дітей) та до чотирьох (для хворих дітей) років; заклад дошкільної освіти (дитячий будинок) інтернатного типу забезпечує розвиток, виховання, навчання та соціальну адаптацію дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, дошкільного та шкільного віку, які перебувають у родинних стосунках та утримуються за рахунок держави; заклад дошкільної освіти (ясла-садок) сімейного типу для дітей віком від двох місяців до шести (семи) років, які перебувають в родинних стосунках і де забезпечуються їх догляд, розвиток, виховання і навчання відповідно до вимог Базового компонента дошкільної освіти; заклад дошкільної освіти (ясла-садок) комбінованого типу для дітей віком від одного до шести (семи, восьми) років, у складі якого можуть бути групи загального розвитку, компенсуючого типу, інклюзивні, сімейні, прогулянкові, в яких забезпечується дошкільна освіта з урахуванням стану здоров'я дітей, їх розумового, психологічного, фізичного розвитку; заклад дошкільної освіти (центр розвитку дитини), в якому забезпечуються фізичний, розумовий і психологічний розвиток, корекція психологічного і фізичного розвитку, оздоровлення дітей, які відвідують інші навчальні заклади чи виховуються вдома.

Метою повної загальної середньої освіти є всебічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, яка здатна до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, відповідальності, трудової діяльності та громадянської активності [41].

Систему загальної середньої освіти становлять: заклади загальної середньої освіти всіх типів і форм власності, у тому числі для громадян, які

потребують соціальної допомоги та соціальної реабілітації, навчально-виробничі комбінати, позашкільні заклади, науково-методичні установи та органи управління системою загальної середньої освіти, а також заклади професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти, що надають повну загальну середню освіту [3; 42].

Структура повної загальної середньої освіти включає в себе три рівні: початкова освіта тривалістю чотири роки; базова середня освіта тривалістю п'ять років; профільна середня освіта тривалістю три роки.

Початкова, базова середня і профільна середня освіта можуть здобуватися в окремих закладах освіти або у структурних підрозділах однієї юридичної особи (закладу освіти).

Здобуття профільної середньої освіти передбачає два спрямування: академічне – профільне навчання на основі поєднання змісту освіти, визначеного стандартом профільної середньої освіти, і поглибленого вивчення окремих предметів з урахуванням здібностей та освітніх потреб здобувачів освіти з орієнтацією на продовження навчання на вищих рівнях освіти; професійне – орієнтоване на ринок праці профільне навчання на основі поєднання змісту освіти, визначеного стандартом профільної середньої освіти, та професійно орієнтованого підходу до навчання з урахуванням здібностей і потреб учнів.

З метою створення умов для здобуття повної загальної середньої освіти, запровадження профільного навчання, забезпечення всебічного розвитку особи, раціонального та ефективного використання наявних ресурсів і матеріально-технічної бази закладів освіти, їх модернізації створюється освітній округ. Освітній округ – це сукупність (мережа) закладів освіти та їх філії, у тому числі закладів позашкільної освіти, закладів культури, фізичної культури і спорту, що забезпечують доступність освіти для осіб, які проживають на відповідній території [35]. Опорний заклад освіти – це заклад загальної середньої освіти, що має зручне розташування для підвезення дітей з інших населених пунктів, забезпечений кваліфікованими

педагогічними кадрами, має сучасну матеріально-технічну і навчально-методичну базу та спроможний забезпечувати на належному рівні здобуття профільної освіти. Також, з метою наближення місця навчання дітей до їхнього місця проживання у відповідному населеному пункті може утворюватися філія закладу освіти. Філія закладу освіти – це територіально відокремлений структурний підрозділ закладу освіти, що не має статусу юридичної особи та діє на підставі положення, затвердженого засновником відповідного закладу освіти на основі типового положення, що затверджується центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки [41].

Здобуття загальної середньої освіти забезпечують: початкова школа – заклад освіти I ступеня (або структурний підрозділ іншого закладу освіти), що забезпечує початкову освіту; гімназія – заклад середньої освіти II ступеня (або структурний підрозділ іншого закладу освіти), що забезпечує базову середню освіту; ліцей – заклад середньої освіти III ступеня (або структурний підрозділ іншого закладу освіти), що забезпечує профільну середню освіту. Здобуття повної загальної середньої освіти забезпечують також такі заклади освіти: спеціальна школа – заклад загальної середньої освіти для дітей, які потребують корекції фізичного та/або розумового розвитку; санаторна школа – заклад загальної середньої освіти з відповідним профілем для дітей, які потребують тривалого лікування; школа соціальної реабілітації – заклад загальної середньої освіти для дітей, які відповідно до рішення суду потребують особливих умов виховання; навчально-реабілітаційний центр – заклад загальної середньої освіти для дітей з особливими освітніми потребами, зумовленими складними порушеннями розвитку. Здобуття загальної середньої освіти також можуть забезпечувати заклади професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої освіти та інші заклади освіти, зокрема міжшкільні ресурсні центри (міжшкільні навчально-виробничі комбінати), що мають ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері загальної середньої освіти [33].

Метою позашкільної освіти є розвиток здібностей дітей та молоді у сфері освіти, науки, культури, фізичної культури і спорту, технічної та іншої творчості, здобуття ними первинних професійних знань, вмінь і навичок, необхідних для їх соціалізації, подальшої самореалізації та/або професійної діяльності [3; 41].

Структуру позашкільної освіти становлять: заклади позашкільної освіти; інші заклади освіти як центри позашкільної освіти, до числа яких належать: заклади загальної середньої освіти незалежно від підпорядкування, типів і форм власності, в тому числі школи соціальної реабілітації, міжшкільні навчально-виробничі комбінати, заклади професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої; гуртки, секції, клуби, культурно-освітні, спортивно-оздоровчі, науково-пошукові об'єднання на базі закладів загальної середньої освіти, міжшкільних навчально-виробничих комбінатів, закладів професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої; клуби та об'єднання за місцем проживання незалежно від підпорядкування, типів і форм власності; культурно-освітні, фізкультурно-оздоровчі, спортивні та інші заклади освіти, установи; фонди, асоціації, діяльність яких пов'язана із функціонуванням позашкільної освіти [43].

Невід'ємною складовою системи освіти на всіх рівнях є забезпечення інклюзивного навчання. Заклади освіти за потреби утворюють інклюзивні та/або спеціальні групи і класи для навчання осіб з особливими освітніми потребами. Особам з особливими освітніми потребами надаються психолого-педагогічні та корекційно-розвиткові послуги. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування повинні утворювати інклюзивно-ресурсні центри з метою забезпечення реалізації права на освіту та психолого-педагогічний супровід дітей з особливими освітніми потребами [41].

До органів управління у сфері освіти належать: Кабінет Міністрів України; центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки; центральний орган виконавчої влади із забезпечення якості освіти; постійно діючий колегіальний орган у сфері забезпечення якості вищої

освіти; державні органи, яким підпорядковані заклади освіти; Верховна Рада Автономної Республіки Крим; Рада міністрів Автономної Республіки Крим; органи місцевого самоврядування.

Кабінет Міністрів України (Уряд України) є вищим органом у системі органів виконавчої влади, одним із основних завдань якого належить забезпечення проведення бюджетної, фінансової, цінової, інвестиційної, у тому числі амортизаційної, податкової, структурно-галузевої політики; політики у сферах праці та зайнятості населення, соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, науки і культури, охорони природи, екологічної безпеки і природокористування, а також спрямування та координація роботи міністерств, інших органів виконавчої влади, здійснення контролю за їх діяльністю [16; 38].

Міністерство освіти і науки України є центральним органом державної виконавчої влади, діяльність якого спрямовує і координує Кабінет Міністрів України. Також воно є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади із забезпечення реалізації державної освітньої політики у сфері освіти, наукової, науково-технічної, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності. Міністерство у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, а також указами Президента України і постановами Верховної Ради України, прийнятими у відповідно до Конституції України та законів України, актами Кабінету Міністрів України. Основною функцією Міністерства є організація виконання актів законодавства і систематичний контроль їхньої реалізації.

Положення про Міністерство освіти і науки України затверджує Кабінет Міністрів України, відповідно до якого основними завданнями МОН України є такі:

- 1) забезпечення формування та реалізація державної політики у сферах освіти і науки, наукової, науково-технічної діяльності та інноваційної діяльності в науковій сфері, трансферу (передачі) технологій;
- 2) забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері

здійснення державного нагляду (контролю) за діяльністю закладів освіти, підприємств, установ та організацій, які надають послуги у сфері освіти або провадять іншу діяльність, пов'язану з наданням таких послуг, незалежно від їх підпорядкування і форми власності [34].

Державна служба якості освіти України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра освіти і науки та який реалізує державну політику у сфері освіти, зокрема з питань забезпечення якості освіти, забезпечення якості освітньої діяльності, здійснення державного нагляду (контролю) за закладами освіти щодо дотримання ними законодавства.

Основними завданнями Служби є:

1) реалізація державної політики у сфері освіти, зокрема з питань забезпечення якості освіти, забезпечення якості освітньої діяльності, здійснення державного нагляду (контролю) за закладами освіти щодо дотримання ними законодавства, у межах повноважень, передбачених законом;

2) внесення на розгляд Міністра освіти і науки пропозицій щодо забезпечення формування державної політики у сфері освіти з питань, що належать до компетенції Служби [8].

Еволюція поняття «освіта» пройшла шлях від традиційного розуміння як передачі знань до сучасного, що охоплює розвиток особистості, її соціалізацію та підготовку до життя в суспільстві. Освіта виконує важливі соціальні функції, сприяючи розвитку особистості, збереженню культурних цінностей та соціальному прогресу. Функції освіти: людинотворча, технологічна та гуманістична. Такий комплексний підхід дозволяє зрозуміти, що освіта – це не лише здобуття знань, а й формування цінностей, навичок та компетенцій, необхідних для повноцінного життя людини в сучасному світі.

Структура освіти в Україні є різною, починаючи від дошкільної і закінчуючи вищою. Структура освіти в Україні відповідає сучасним вимогам і спрямована на забезпечення якісної освіти для всіх. Метою освіти є не лише

підготовка кваліфікованих кадрів, але й розвиток особистості, формування громадянина, здатного до критичного мислення, творчості та саморозвитку. Особлива увага приділяється інклюзивності освіти та створенню умов для навчання дітей з особливими потребами.

Існує необхідність подальшого розвитку освіти, зокрема, в напрямку індивідуалізації навчання, використання інноваційних технологій та посилення зв'язку освіти з ринком праці.

Освіта є не лише процесом навчання, а й результатом, який проявляється у знаннях, уміннях, навичках та цінностях людини. Освіта має бути доступною для всіх, незалежно від соціального статусу, фізичних можливостей та інших факторів. Сучасна освіта повинна бути орієнтована на розвиток критичного мислення, творчості та вміння працювати в команді, повинна готувати молодь до життя в інформаційному суспільстві та сприяти її соціальній адаптації.

Таким чином, освіта – це багатогранне явище, що включає процес і результат цілеспрямованого формування культури, знань, умінь та соціальних цінностей особистості через навчання і виховання в освітніх інституціях. Вона виконує важливі функції: людинотворчу (розвиток особистості), технологічну (формування професійних навичок) і гуманістичну (виховання моральності й загальнолюдських цінностей). Освіта є ключовим чинником соціалізації, культурного розвитку й економічного прогресу, особливо в умовах глобалізації та інформаційної цивілізації. У сучасному світі її головна мета – гармонійний розвиток особистості, що здатна адаптуватися, змінювати соціальну структуру та навчатися впродовж життя.

1.2. Повноваження органів управління освітою на місцевому рівні в Україні

Новий Закон України «Про освіту» суттєво змінює систему управління освітою. Істотно розширюється автономія шкіл та інших закладів освіти, зменшується кількість нормативних документів і обсяг державного регулювання, а функції органів управління з керування закладами зміщуються у бік розроблення та забезпечення реалізації освітньої політики, збирання статистичних даних, побудови прогнозів і підготовки документів стратегічного прогнозування. Паралельно відбуваються інші законодавчі зміни, пов'язані з дерегуляцією, децентралізацією, реформуванням державного управління і місцевого самоврядування тощо. Втім, зміни, що вносяться до законодавства, не завжди узгоджені за змістом і часом.

Конституція України не надає місцевим державним адміністраціям повноважень саме у сфері освіти, але їх визначає Закон України «Про місцеві державні адміністрації». При цьому змістове наповнення частини цих повноважень визначали попередній Закон України «Про освіту» [42] та чинні до вересня 2017 р. редакції спеціальних Законів, що регулюють сферу освіти. Зокрема, ст. 11 Закону про освіту зараховувала до органів управління освітою «місцеві державні адміністрації і органи місцевого самоврядування, а також утворені місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування структурні підрозділи з питань освіти (місцеві органи управління освітою)». Частина 1 ст. 14 цього Закону встановлювала повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в сфері освіти, а частина 2 цієї статті передбачала створення відповідних органів управління освітою та визначала їх повноваження. До них, серед іншого, належали:

- управління навчальними закладами, що є комунальною власністю;
- вдосконалення професійної кваліфікації педагогічних працівників, їх перепідготовка та атестація;

- координація дій педагогічних, виробничих колективів, сім'ї, громадськості з питань навчання і виховання дітей;
- контроль за дотриманням вимог щодо змісту, рівня і обсягу освіти, атестація навчальних закладів, що є комунальною власністю.

Відповідно до пункту 3 ст. 22 Закону про місцеві державні адміністрації [3; 40], вони здійснюють загальне керівництво закладами освіти, що належать до сфери їх управління. Після прийняття нового Закону про освіту таких закладів не залишилося. Місцеві ради можуть делегувати відповідним державним адміністраціям свої повноваження з управління закладами освіти. Але лише ті повноваження, які вони мають самі.

Це істотно інші повноваження, ніж ті, що надавав попередній Закон місцевим органам управління освітою. Зокрема, з питань управління закладами освіти вони тепер мають лише повноваження засновника, визначені частиною 2 ст. 25.

Частина 3 цієї статті забороняє засновникам або уповноваженим ним особам «втручатися в діяльність закладу освіти, що здійснюється ним у межах його автономних прав, визначених законом та установчими документами» [3; 41].

Питання щодо можливості делегування повноважень засновника місцевим державним адміністраціям є дискусійним. Частина 4 чинного Закону України «Про освіту» передбачає для засновника можливість делегувати окремі повноваження лише органам управління та/або наглядовій (підклучальній) раді закладу освіти. Втім, за будь-яких умов, органи місцевого самоврядування не можуть делегувати місцевим адміністраціям свою відповідальність, визначену Законом про освіту (ст. 22.6), у т. ч. зобов'язання:

- забезпечити утримання та розвиток матеріально-технічної бази заснованого ним закладу освіти на рівні, достатньому для виконання вимог стандартів освіти та ліцензійних умов;

– у разі реорганізації чи ліквідації закладу освіти забезпечити здобувачам освіти можливість продовжити навчання на відповідному рівні освіти;

– забезпечити відповідно до законодавства створення в закладі освіти безперешкодного середовища для учасників освітнього процесу, зокрема для осіб з особливими освітніми потребами.

Інші повноваження місцевих державних адміністрацій, визначені Законом України «Про місцеві державні адміністрації», стосуються:

фінансування організацій освіти (ст. 18.4);

реалізації державної політики у сфері освіти (ст. 22.1);

виконання програм щодо обов'язковості повної загальної середньої освіти (ст. 22.3);

збереження мережі закладів освіти, розробки прогнозів її розвитку, які мають враховуватися при розробці проектів програм соціально-економічного розвитку (ст. 22.4);

забезпечення виконання законодавства щодо всебічного розвитку та функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя, створення умов для розвитку та використання мов інших національностей (ст. 22.7);

сприяння міжнародному співробітництву у сфері освіти (ст. 26.2).

Ці повноваження не передбачають безпосереднього чи загального управління/керування закладами освіти. Але частково дублюють визначені Законом про освіту повноваження місцевих рад.

Закон України «Про місцеве самоврядування» надає виконавчим органам сільських, селищних, міських рад, зокрема, такі повноваження [39]:

– управління закладами освіти, які належать територіальним громадам або передані їм, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення (ст. 22. а.1);

– забезпечення здобуття повної загальної середньої, професійно-технічної освіти у державних і комунальних загальноосвітніх, професійно-

технічних навчальних закладах, вищої освіти у комунальних вищих навчальних закладах, створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів, сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів, дитячих, молодіжних та науково-просвітницьких організацій (ст. 22. а.2);

– створення при загальноосвітніх навчальних закладах комунальної власності фонду загальнообов'язкового навчання за рахунок коштів місцевого бюджету, залучених з цією метою на договірних засадах коштів підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, а також коштів населення, інших джерел; контроль за використанням коштів цього фонду за призначенням (ст. 22. а.3);

– організація медичного обслуговування та харчування у закладах освіти, культури, фізкультури і спорту, оздоровчих закладах, які належать територіальним громадам або передані їм (ст. 22. а.6).

Ці повноваження не повністю збігаються, але загалом не суперечать повноваженням місцевих рад, визначених Законом про освіту. Зокрема, ст. 66 Закону надають місцевим радам право засновувати заклади освіти і, як наслідок, зазначені вище повноваження засновника з управління закладом.

Разом з тим, слід зазначити, що сьогодні типові структури обласних і районних рад не передбачають створення виконавчих органів, які б опікувалися проблемами освіти. Тому зазвичай вони делегують відповідним державним адміністраціям свої повноваження як органів місцевого самоврядування. Зокрема, вони можуть делегувати їм визначені статтею 66 Закону про освіту повноваження з питань:

- планування та забезпечення розвитку мережі закладів освіти;
- забезпечення гуртожитками та/або перевезенням здобувачів освіти;
- обліку дітей дошкільного та шкільного віку тощо.

Не змінним в новому законі про освіту залишається методичне забезпечення освіти та наявність психологічної служби, які входять до інфраструктури освіти та функції, яких передбачені типовими положеннями.

До функцій методичного кабінету (центру) належать [37]:

1) цільові:

прогностична – враховує перспективи розвитку освітньої галузі і спрямована на використання в педагогічній практиці сучасних наукових психолого-педагогічних досягнень та інноваційних технологій;

компенсаторна – передбачає надання педагогічним працівникам інформації, яка не була отримана ними під час здобуття вищої педагогічної освіти;

інформаційно-коригувальна – спрямована на корекцію й оновлення інформації, яка постійно змінюється у результаті розвитку науки та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій.

2) організаційні:

трансформаційна – відбір і методичне опрацювання сучасних наукових досягнень у галузі освіти та надання рекомендацій щодо їх трансформування в педагогічну практику навчальних закладів;

діагностична – систематичний моніторинг навчально-виховного процесу, рівня знань, умінь і навичок учнів у навчальних закладах, їх навчальних досягнень і вихованості, а також професійного рівня педагогічних працівників;

моделююча – моделювання змісту, форм і методів підвищення фахової кваліфікації педагогічних працівників;

інформаційно-аналітична – вивчення й узагальнення перспективного педагогічного досвіду для його застосування у навчально-виховному процесі та удосконалення професійного рівня педагогічних кадрів;

організаційно-координувальна – координація діяльності циклових методичних комісій (об'єднань) району (міста), навчальних закладів;

соціальна – створення належного психологічного клімату, вивчення і розв’язання конфліктних ситуацій у педагогічних колективах навчальних закладів.

До функцій психологічної служби відносять [36]:

діагностично-прогностична – психолого-педагогічне вивчення чинників становлення особистості, її індивідуального розвитку;

організаційно-методична – визначення стратегії, мети, завдань, планування діяльності психологічної служби та координація взаємодії учасників освітнього процесу;

корекційно-розвиткова – система впливів, спрямованих на подолання визначених проблем, труднощів, шкідливих звичок, негативних емоційних станів тощо у здобувачів освіти; здійснення психолого-педагогічних заходів з метою усунення відхилень у психофізичному та інтелектуальному розвитку і поведінці, подолання різних форм девіантної поведінки; сприяння розвитку освітніх, інтелектуальних, загальних, спеціальних та соціальних здібностей, формування мотивації до освітньої діяльності у здобувачів освіти; надання психолого-педагогічної допомоги здобувачам освіти з метою адаптації до умов навчання і життєдіяльності;

консультативна – допомога у вирішенні проблем щодо розвитку, виховання, навчання та формування психологічної і соціальної компетентності учасників освітнього процесу;

просвітницько-профілактична – поширення психологічних знань, виявлення фактів порушення прав дитини, вжиття заходів щодо подолання негативних чинників, які впливають на життєзабезпечення дитини, її моральний та соціальний розвиток, профілактика та попередження негативних впливів;

соціально-захисна – здійснення соціально-педагогічного супроводу учасників освітнього процесу, які опинилися у складних життєвих обставинах, перебувають у кризових ситуаціях (постраждали від соціальних, техногенних, природних катастроф, перенесли тяжкі хвороби, стреси,

переселення, зазнали насильства тощо); захист конституційних прав і статусу, законних інтересів здобувачів освіти.

Отже, новий Закон України «Про освіту» суттєво змінив розподіл повноважень у сфері освіти, надавши більшу автономію закладам освіти та децентралізувавши управління освітнім процесом. Головним чином відповідальність за управління освітою перекладено на органи місцевого самоврядування, які стали засновниками більшості закладів освіти. Вони отримали широкі повноваження, зокрема:

- в управлінні закладами освіти через організацію їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення, забезпечення здобуття освіти;
- у створенні умов для навчання через забезпечення доступу до освіти, створення безперешкодного середовища для навчання, організація медичного обслуговування та харчування;
- у розвитку мережі закладів освіти через планування та забезпечення розвитку мережі закладів освіти, забезпечення гуртожитками та/або перевезенням здобувачів освіти;
- у фінансуванні освіти через створення фондів загальнообов’язкового навчання, контроль за використанням коштів цього фонду.

Роль місцевих державних адміністрацій значно зменшилась. Вони більше не мають права безпосередньо управляти закладами освіти, а їхні повноваження здебільшого стосуються: реалізації державної політики у сфері освіти; фінансування організацій освіти; виконання програм щодо обов’язковості повної загальної середньої освіти; збереження мережі закладів освіти.

Важливою складовою нової системи управління освітою є методичні кабінети та психологічні служби. Вони забезпечують методичне супроводження педагогічних працівників, надають психологічну допомогу учасникам освітнього процесу та сприяють створенню сприятливого навчального середовища.

Однак, існують певні невизначеності та питання в публічному управлінні сферою освіти в Україні, які потребують додаткового роз'яснення. В першу чергу це питання делегування повноважень. Питання делегування повноважень засновника місцевим державним адміністраціям є дискусійним. Структури обласних і районних рад: типові структури обласних і районних рад не передбачають створення виконавчих органів, які б опікувалися проблемами освіти. Загалом, новий Закон «Про освіту» спрямований на децентралізацію управління освітою та надання більшої автономії закладам освіти. Це має сприяти підвищенню якості освіти та її адаптації до потреб регіонів.

Успішна реалізація цих змін вимагає подальшого вдосконалення законодавства, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів та забезпечення належного фінансування освіти.

Таким чином, новий Закон України «Про освіту» спрямований на децентралізацію управління освітою, розширення автономії закладів освіти та зменшення державного регулювання. Органи місцевого самоврядування стали основними засновниками закладів освіти, отримавши повноваження у їх матеріально-технічному забезпеченні, розвитку мережі, фінансуванні та створенні умов для навчання. Місцеві державні адміністрації втратили право безпосереднього управління закладами освіти й тепер відповідають переважно за реалізацію державної політики, фінансування та збереження мережі. Ключову роль у підтримці освіти відіграють методичні кабінети й психологічні служби. Водночас залишаються питання щодо делегування повноважень і створення виконавчих органів у сфері освіти, що потребують подальшого законодавчого врегулювання.

Висновки до розділу 1

1. Система освіти є багатогранною соціальною та педагогічною категорією, що еволюціонує під впливом суспільних змін, технологічного

прогресу та гуманістичних цінностей. Сучасна наука визначає наступні функції освіти. Основна функція – підготовка людини до самостійного життя та праці через набуття знань і компетенцій. Соціальна – сприяє соціалізації, розвитку інтелектуального, наукового, культурного, кадрового потенціалу та забезпечує соціальну мобільність. Пізнавальна – стимулює здобуття нових знань і розвиток науки. Комунікативна – формує навички взаємодії та передачі інформації. Психологічна підтримка – сприяє особистісному розвитку й адаптації. Соціально-політична – забезпечує демократизацію суспільства, національну безпеку та формування громадянської позиції. Соціокультурна – зберігає та транслює культурні цінності, формує світогляд і громадянські якості. Науково-дослідна – орієнтована на створення нових знань та інтеграцію з наукою.

Ці функції формують багатогранність сучасної системи освіти та її зв'язок із суспільними потребами. Її сутність розкривається також через виконання інших ключових функцій: людинотворча функція – спрямована на формування знань, грамотності та поведінкових орієнтацій; технологічна функція – забезпечує розвиток навичок, необхідних для професійної, громадської та господарської діяльності; гуманістична функція – сприяє вихованню моральності, культури, миру і загальнолюдських цінностей.

Поняття освіти охоплює процес, результат і сукупність освітньо-виховних настанов, що передбачає розвиток інтелектуальних, моральних і соціальних якостей особистості.

Освіта виконує такі стратегічні завдання: соціалізація особистості відповідно до вимог суспільства; формування здатності до самостійного навчання та адаптації до змін; підготовка до участі у соціально-економічних процесах та професійній діяльності; забезпечення рівного доступу до якісної освіти на всіх рівнях.

Система освіти повинна бути адаптивною, гнучкою та орієнтованою на людину. Вона потребує науково обґрунтованого підходу до управління, враховуючи динаміку суспільного розвитку та глобалізаційні виклики.

2. Українська система освіти складається з багаторівневої структури: дошкільна; повна загальна середня (початкова, базова середня, профільна середня); професійна та фахова передвища; вища освіта; освіта дорослих, включаючи післядипломну.

Ця система забезпечує послідовний розвиток особистості, відповідаючи на суспільні потреби в знаннях, культурі та соціалізації. Система управління освітою в Україні на місцевому рівні сьогодні істотно змінюється. Ці зміни мають привести повноваження місцевих органів управління у відповідність до чинного Закону України «Про освіту» та інших законів, а можливо, змінити не тільки їх функції, але і структуру цих органів. Зокрема, можна очікувати передачу від місцевих державних адміністрацій до територіальних підрозділів Державної служби якості освіти повноважень з державного нагляду (контролю) за дотриманням законодавства у сфері освіти. Також можна прогнозувати створення при органах місцевого самоврядування самостійних підрозділів, що будуть виконувати функції засновника закладів освіти. При цьому імовірно є відмова органів самоврядування від делегування окремих інших функцій місцевим державним адміністраціям.

3. Новий Закон України «Про освіту» суттєво змінив розподіл повноважень у сфері освіти, децентралізувавши управління та надавши більшу автономію закладам освіти. Основна відповідальність покладена на органи місцевого самоврядування, які як засновники здійснюють матеріально-технічне та фінансове забезпечення, розвиток освітньої мережі, організацію доступу до освіти та створення безперешкодного середовища.

Роль місцевих державних адміністрацій обмежена реалізацією державної політики у сфері освіти, фінансуванням організацій освіти та збереженням освітньої мережі. Важливу роль відіграють методичні кабінети та психологічні служби, які забезпечують підтримку педагогів і учасників освітнього процесу.

Існують невизначеності щодо делегування повноважень і функціонування виконавчих органів у сфері освіти, що потребує подальшого вдосконалення законодавства.

У рамках подальшого реформування публічного управління і місцевого самоврядування варто усунути суперечності між законами і вилучити з них дублювання функцій, а також невласиві повноваження місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування з управління закладами освіти.

Для цього можна скористатися зарубіжним досвідом публічного управління системи закладів освіти.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСВІТНІЙ СФЕРІ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА ПАВЛОГРАД)

2. 1. Управління якістю освіти: фінський досвід

Розбудова вітчизняної системи освіти актуалізувала процеси вивчення досвіду зарубіжних країн, що побудували ефективні національні системи освіти [45; 52; 55]. Зокрема, фінська система освіти стала об'єктом уваги світового співтовариства за результатами дослідження PISA у 2000 та 2003 роках. Фінські школярі показали високі результати у навчанні читанню, математиці, природничих дисциплінах тощо. З того часу Фінляндія обіймає перші місця у відповідних світових рейтингах. Важливим аспектом фінського досвіду – є дуже гнучка і адаптивна система управління, що безперечно необхідно враховувати при реалізації Концепції Нової школи України, яка сьогодні не лише обговорюється, а й активно впроваджується педагогічною спільнотою.

Освітня система Фінляндії майже повністю фінансується з державних фондів. Для учнів освіта – безкоштовна. Школа автономна на фінансовому рівні. Керівництво само складає свій бюджет і може вирішувати, наприклад, скільки працівників їй потрібно прийняти на роботу. На рівні загальноосвітньої школи діти отримують безкоштовно навчальні матеріали, щоденні гарячі обіди, медичний та стоматологічний догляд, інші види соціального захисту, та, за необхідності, безкоштовний шкільний транспорт, житло.

Обов'язковій середній освіті передують одно-дворічне дошкільне навчання. Сьогодні більше 96% усіх дітей шестирічного віку відвідують дошкільні навчальні заклади. Дошкільну освіту в Фінляндії організовують або органи соціального забезпечення, або освітні організації [15, с. 27].

В Фінляндії діти зобов'язані відвідувати школу з 7 років. Перша

форма школи – молодший ступінь продовжується шість років. Друга ступінь школи – трьохрічна «старша школа» (7-9 рік навчання). Разом вони називаються перускоулу («основна школа»). Третя форма школи – це лукіо. Там нема екласів за роками, вона працює за системою курсів. В залежності від обдарованості, старання, відміток, що бажані для атестату, навчання може продовжуватися від 2 до 4 років. Середній атестаційний бал є вирішальним для тих, хто бажає продовжити навчання в університеті [24; 51].

Дітей навчають у гетерогенних групах, не розділяючи їх за жодною ознакою. У віці шістнадцяти років майже всі учні здобувають базову освіту, яка дає їм право на подальше навчання. Соціоекономічні умови життя дитини впливають на вибір майбутньої школи для малюка, адже країна забезпечує доступ до базової освіти, для всіх і відмінності між школами дуже незначні. Результати дослідження PISA свідчать, що сімейні умови дитини у Фінляндії менше впливають на її навчання, ніж у середньому в країнах ОЕСР [24; 51].

Засновниками шкіл в Фінляндії – є місцеві громади. У освітніх установах дуже широка педагогічна автономія (методи, організація навчального процесу), в тому числі у відношенні навчальних планів (програм) [6, с. 21-24].

Учні всіх шкіл країни вивчають однакові основні предмети та крос-курукулярні теми за схожими програмами. Національний Основний Курикулум (National Core Curriculum) визначає основні напрями та елементи програми навчального предмета, а також крос-курукулярні теми, але муніципалітети та школи можуть їх дещо змінювати та приділяти більшу увагу важливим, на їхню думку, темам. Близько 20% навчального часу відведено на вивчення курсів за вибором дітей та їх батьків. Кожна школа вирішує самостійно, які елективні курси будуть вивчати її учні [9; 24].

Не випадково, що Фінляндія – країна найвищим у світі рівнем технологічності так уважно ставиться до розвитку свого курикулуму [15].

Система освіти в Фінляндії. Центральні органи управління освітою:

Фінська Національна рада з освіти (Finnish National Board of Education), що відповідає за загальну середню і професійну освіту (окрім вищої). Міністерство освіти відповідає тільки за заклади вищої освіти.

Місцеві органи управління освітою. Фінляндія поділяється на 20 областей (регіонів), області поділені на 72 райони, райони поділені на 342 громади. Надання освітніх послуг відбувається згідно до Закону про місцеві органи влади (Local Government Act).

Нормативно-правова база управління освітою: освітня політика визначена Парламентом і Урядом. Основний документ Закон про фінську освіту (Finnish Education Akt). Важливу роль відіграє – план розвитку освіти і досліджень, який уряд затверджує на п'ять років. План включає заходи щодо розвитку кожної області і рівня освіти. З 2005 р. законодавство узгоджено з вимогами Болонського процесу.

Соціальні умови: у Фінляндії диференціація по рівню доходів населення є однією з найнижчих у країнах Європи.

Інша національна специфіка:

1) органи управління освітою у Фінляндії проводять політику вирівнювання системи освіти – це означає, що освіта повинна бути всюди і для всіх однаковою як за змістом, так і за доступністю (включаючи північні райони країни);

2) суттєва децентралізація управління освітою, автономія навчальних закладів (в тому числі і фінансова);

3) відміна Державної інспекції і заміна її на процедуру евалюації.

У Фінляндії державна інспекція замінена інститутом евалюації. Деякі автори визнають заміну державної інспекції інститутом евалюації одним із основних факторів успішності фінської системи освіти. Обов'язкова по всій Фінляндії евалюація шкіл була введена на початку 1990-х рр. Вона проводиться на різних рівнях: на рівні окремої школи, комунальному рівні (рівень округу), регіональному рівні, кожен рік на національному рівні і на інтернаціональному рівні (наприклад: PIRLS, PISA). Обов'язкова щорічна евалюація організується наступним чином:

- у вигляді загальних контрольних робіт для всіх учнів одного року; порівняння результатів не проводиться;
- вибираються 100-120 шкіл у якості репрезентативної вибірки з числом учнів від 5000 до 8000 однієї ступені навчання;
- репрезентативна вибірка проводиться за економічними, регіональними, соціальними і тендерними критеріями;
- участь у евалюації для шкіл є обов'язковою;
- обов'язкова евалюація проводиться з математики, рідної мови і літератури, які змінюють друг друга кожен рік; крім того беруть участь кілька додаткових предметів;
- від підготовки евалюації до кінцевого результату у вигляді звіту проходить 18 місяців; до цього часу школи отримують короткі попередні звіти;
- ніякого рейтингу шкіл і ніякої публікації результатів не проводиться; публікуються тільки середні результати по країні, а підсумки окремої школи отримує тільки вона сама;
- у звітному документі, який отримує школа, вказується точний спосіб роботи з результатами експертизи; на цей документ учитель дає свій зворотній зв'язок, наскільки даний тест відображує знання і уміння учнів;
- отриманні дані і їх аналіз школа і засновник повинні використовувати для подальшого розвитку освітньої установи (підвищення якості навчання).

Евалюація відрізняється від шкільної інспекції. Евалюація – це системне дослідження процесів і результатів з метою їх покращення. Евалюація або контроль якості проводиться на всіх сучасних підприємствах (внутрішня евалюація), а зовнішньою евалюацією в сфері бізнесу є ринок [21; 24; 51].

С. Клепко виділяє такі типові риси фінської системи освіти:

- високий рівень навчальних досягнень учнів;

- рівні можливості доступу до освіти;
- безкоштовна освіта;
- важлива роль місцевої влади та муніципалітетів як постачальників освіти;
- всеохоплююча, не вибіркова природа базової освіти;
- гетерогенні навчальні групи, відсутність катетеризації та відбору учнів;
- індивідуальна підтримка навчального процесу та надання соціальної допомоги учням, інклюзивність учителя;
- гнучкість системи – велика довіра та уповноваження;
- гнучке адміністрування, готовність надати підтримку;
- довіра школі, її керівництву, учителям та учням;
- інтерактивні методи роботи; вплив місцевої громади(муніципалітетів);
- орієнтація оцінювання на розвиток – відсутність тестів, рейтингів;
- висококваліфіковані самостійні вчителі [15, с. 28].

Освітнє законодавство і загальні принципи управління освітою встановлює парламент. Уряд, Міністерство освіти і Національна Рада освіти відповідають за реалізацію освітньої політики на центральному рівні. У 1999 р. правові основи освіти Фінляндії були кардинально реформовані. Нове законодавство зосередилось на регулюванні завдань, змісту, рівнів і форм освіти, прав та обов'язків учасників освітнього процесу, також значно збільшено незалежні права муніципалітетів і освітніх закладів щодо прийняття рішень. Центральним документом освітньої політики є План розвитку освіти та університетських досліджень, який складається урядом кожні чотири роки. За останнє десятиріччя було введено низку законів щодо: а) дошкільної освіти; б) основної освіти; в) середньої освіти (загальної вищої середньої освіти і основної професійної освіти); г) вищої університетської освіти (академічної); д) вищої професійної освіти (політехнічної); е) освіти дорослих.

Дошкільну освіту здійснюють дитячі центри, дитячі садки або загальноосвітні школи за рік до початку обов'язкового навчання, тобто коли дитині виповнилося 6 років. Дитячі центри та дитячі садки здійснюють денний догляд та дошкільну освіту для дітей віком до 6 років. З 2001 р. кожна дитина має право на безкоштовну однорічну дошкільну освіту. Відповідно до програми основного курсу навчання ключовими темами-предметами у дошкільній освіті є: мова і взаємодія, математика, етика і філософія, природа і навколишнє середовище, здоров'я і фізичний розвиток, мистецтво і культура. Мінімальний обсяг дошкільної освіти – 700 навчальних годин.

Вища середня освіта надається: а) загальними вищими середніми школами; б) багатопрофільними і спеціалізованими профільними і спеціалізованими професійними школами. У школі програма планується на три роки, але надається можливість її завершити протягом 2-4 років. Тривалість навчання у професійних школах – 3 роки (120 кредитів). Випускники отримують право вступити до вищих навчальних закладів.

Фінська система вищої освіти включає два паралельні сектори: університетський і політехнічний.

Усі університети є державними. Відбір студентів здійснюється за результатами попереднього навчання та вступних іспитів. Кількість студентів за спеціальностями визначають університети разом з Міністерством освіти. Університети забезпечують ступінь бакалавра (3 роки навчання) та магістра (5 років). Для отримання ступеня доктора наук необхідно провести наукові дослідження і захистити дисертацію.

Політехніки забезпечують не університетську вищу освіту. Вони підтримуються муніципалітетами та приватними організаціями. Набір студентів здійснюється на підставі вступних іспитів. Термін навчання триває 3,5 до 4,5 років залежно від спеціальності. Програма навчання складається з основних предметів, факультативів, практичного навчання та захисту дипломного проекту.

У Фінляндії, як і в інших скандинавських країнах система оцінки

вищої школи також спочатку визначалася урядом. У цих країнах є велике розмаїття у засобах зовнішнього оцінювання. У Фінляндії поєднується стороння оцінка та самооцінка вищих навчальних закладів, застосовуються івибіркові перевірки окремих структур із боку зовнішніх спостерігачів.

Управління освітою здійснюється Міністерством освіти, діяльність якого охоплює освіту, культуру, дослідження, молодіжну політику, спорт, авторські права та Національною радою освіти – експертною інституцією зпроблем вдосконалення завдань, змісту, форм і методів освіти і навчання. Національна рада опікується типовим навчальним планом та оцінюванням. Регіональне управління здійснюється департаментом освіти і культури в кожній із шести провінцій. Місцеве управління – муніципальні органи влади (всього 448 муніципалітетів). Муніципалітети майже повністю забезпечують функціонування 4000 загальноосвітніх шкіл, 93% закладів вищої середньої освіти, 72 % закладів професійної освіти і навчання. Політехніки поділяються на муніципальні та приватні. Всі університети підтримуються державою і користуються необмеженою автономією [6; 10, с. 962-964].

Національний стандарт для базової освіти Фінляндії, затверджений на законодавчому рівні у 2004 р. та запроваджений у школах з 2006 р., визначає мінімальну кількість навчального часу для кожного предмета, делегуючи повноваження розподілу навчальних годин на місцевий рівень [21, с. 123].

Фінський освітній стандарт характеризується такою інновацією, як включення стандарту можливості для навчання, запровадженого у форматі «навчальне середовище», яке визначається як таке, що включає фізичне середовище (шкільні будівлі та служби, навчальне обладнання, дидактичні матеріали, прилегле природне середовище), психологічні фактори, соціальні відносини й покликано забезпечувати умови для розвитку та навчання учнів. Стандарт можливості для навчання вимагає тісного співробітництва шкіл із сім'ями для того, щоб останні ефективніше підтримували та мотивували навчання учнів [21, с. 123; 51].

У Фінляндії іспит після завершення середньої школи передбачає оцінювання набутих знань, вмінь і навичок з чотирьох обов'язкових

предметів та кількох предметів на вибір учня. Отримані оцінки виставляються в атестаті зрілості, що є необхідним для продовження навчання в університетах. Крім атестату молоді люди одержують свідоцтво з оцінками, отриманими за два останні роки навчання. Цей документ відчиняє їм двері професійно-технічних навчальних закладів. Випускні іспити проводяться у формі зовнішнього стандартизованого оцінювання і мають характер матрикуляційних (MATURA), метою яких є оцінювання того, наскільки учні після закінчення середньої школи засвоїли знання та набули навичок, передбачених державним освітнім стандартом, й досягли адекватного рівня зрілості, який відповідає цілям середньої освіти [21, с. 230].

Учасники міжнародних порівняльних досліджень з Фінляндії є лідерами серед представників інших країн Європи, а також демонструють високі результати у порівнянні зі школярами США та інших країн світу [21, с. 254].

Отже, фінська система освіти є одним із найкращих прикладів успішного впровадження інноваційних підходів в освіті. Її високі результати, зафіксовані міжнародними дослідженнями, роблять її привабливою моделлю для багатьох країн, зокрема України.

Ключові особливості фінської системи освіти, які варто взяти до уваги при реформуванні української освіти:

1. Високий рівень автономії шкіл. Школи мають значну свободу в розробці навчальних програм, підборі педагогічних кадрів та організації навчального процесу. Це стимулює інновації та адаптацію до місцевих умов.

2. Сильна професійна підтримка вчителів. У Фінляндії велика увага приділяється підготовці та підвищенню кваліфікації вчителів. Вони мають високий соціальний статус і користуються довірою суспільства.

3. Індивідуальний підхід до навчання. Система освіти Фінляндії орієнтована на розвиток кожного учня, а не на масове навчання. Це досягається за рахунок невеликих класів, гетерогенних груп та

індивідуальної підтримки учнів.

4. Оцінювання, спрямоване на розвиток. У Фінляндії відсутня жорстка система оцінювання, яка б створювала зайвий стрес для учнів. Натомість акцент робиться на формувальному оцінюванні, яке допомагає учням зрозуміти свої сильні сторони та визначити напрямки для подальшого розвитку.

5. Сильна соціальна складова. Освіта у Фінляндії розглядається як соціальний ліфт, який має забезпечити рівні можливості для всіх дітей, незалежно від їхнього соціального походження.

Впровадження елементів фінської моделі в українську освіту може сприяти:

1. Поліпшенню якості освіти. Завдяки більшій автономії шкіл, індивідуальному підходу до навчання та високій кваліфікації вчителів можна досягти значних успіхів у навчальних досягненнях учнів.

2. Збільшенню мотивів учнів. Орієнтація на розвиток кожного учня та відсутність надмірного тиску сприятимуть підвищенню мотивів до навчання.

3. Зменшенню соціальної нерівності. Забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх дітей допоможе зменшити соціальну нерівність.

Однак, необхідно враховувати, що кожна країна має свою специфіку, і пряме копіювання фінської моделі може бути неефективним. Важливо адаптувати найкращі практики до українських реалій та враховувати особливості культурного, соціального та економічного розвитку країни.

2.2. Загальна характеристика системи дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти м. Павлоград

Місто Павлоград має розвинену мережу закладів освіти, яка охоплює різні рівні навчання: від дошкільного до вищого.

Дошкільні навчальні заклади. У Павлограді функціонує значна кількість дошкільних навчальних закладів, які забезпечують дошкільну освіту дітей від 2 до 6 років. Ці заклади пропонують різноманітні розвиваючі програми, спрямовані на всебічний розвиток малюків: заклад дошкільної освіти № 1 «Веселка» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 2 «Рукавичка» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 5 «Ластівка» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 6 «Дюймовочка» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 7 «Буратіно» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 8 «Барвінок» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 15 «Джерельце» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 16 «Світлячок» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 18 «Сонечко» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 28 «Дружба» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 30 «Журавлик» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 31 «Горобинка» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 47 «Журавонька» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 53 «Гвоздичка» Павлоградської міської ради, заклад дошкільної освіти № 65 «Веселі стежинки» Павлоградської міської ради, початкова школа-заклад дошкільної освіти № 14 «Яскраві зірочки» Павлоградської міської ради.

Загальноосвітні школи. Мережа загальноосвітніх шкіл міста Павлоград включає як звичайні школи, так і школи з поглибленим вивченням окремих предметів (наприклад, математики, фізики, гуманітарних наук). Це – ліцеї № 5, 7, 9, 11, 12, 16, 17, 19, 20 Павлоградської міської ради; гімназії № 1, 6, 8 Павлоградської міської ради; Павлоградський міський ліцей (далі –

ПМЛ) Павлоградської міської ради Дніпропетровської області. Деякі школи мають власні спортивні зали, басейни та інші спеціалізовані кабінети.

Позашкільні заклади. Місто пропонує також розвинену мережу позашкільних закладів, які включають спортивні секції, художні студії та інші гуртки для розвитку дітей та підлітків. Для розвитку творчих здібностей та інтересів дітей та молоді в Павлограді працюють різноманітні позашкільні заклади. Це можуть бути музичні школи, художні школи, спортивні секції, гуртки та клуби за інтересами. Найвідомішими в місті є: комунальний заклад позашкільної освіти «Палац творчості дітей та юнацтва» (далі – ПТДЮ); комунальний заклад позашкільної освіти «Еколого-натуралістичний центр» Павлоградської міської ради; комунальний заклад позашкільної освіти «Центр позашкільної роботи» Павлоградської міської ради, а також комунальна установа «Павлоградський інклюзивно-ресурсний центр».

Професійно-технічні училища та коледжі (професійно-технічна освіта). Для тих, хто бажає отримати професійну освіту, у Павлограді функціонують професійно-технічні училища та коледжі, які готують фахівців для різних галузей промисловості та сфери послуг. До закладів, що пропонують професійну освіту, належать Павлоградський коледж Національного технічного університету «Дніпровська політехніка», де вивчають такі спеціальності, як облік, комп'ютерна інженерія, гірництво тощо. Вищі навчальні заклади. Хоча в самому місті Павлограді немає великих університетів, проте існують філії та представництва вищих навчальних закладів з інших міст, що дозволяє отримати вищу освіту без необхідності виїзду за межі міста.

У Павлограді працюють декілька вищих навчальних закладів: Павлоградський медичний коледж, який спеціалізується на підготовці медичних кадрів, інститути та факультети інших закладів, що пропонують бакалаврські програми з різних галузей знань. Також функціонує Західнодонбаський інститут, де навчають менеджменту, праву та економіки.

Станом на 1 червня 2024 р. штатний склад вчителів міста складає 1148 вчителів (-169 осіб).

Прогнозована мережа закладів загальної середньої освіти міста Павлоград складається з: 7 гімназій та 9 ліцеїв з 11064 учнями в 404 класах; дошкільна освіта – з 14 закладів (2595 вихованців в 80 групах); позашкільна освіта – з 3 закладів (2000 вихованців та 165 гуртків).

В місті створено Службу освітньої безпеки з 13 офіцерами безпеки (повністю укомплектовано штат безпеки в ліцеях № 5, 12, 15, 17, 19, ПМЛ, а також гімназій № 1, 2, 4, 20). Передбачено створення штату безпеки в ліцеях № 1, 7, 11.

Загальні тенденції розвитку освіти в м. Павлоград.

Тенденція 1: оптимізація мережі. Спостерігається тенденція до оптимізації мережі закладів освіти. Це проявляється у об'єднанні деяких закладів, перепрофілюванні та, можливо, закритті малокомплектних шкіл. Такий підхід дозволяє більш ефективно використовувати ресурси та забезпечити якіснішу освіту.

Тенденція 2: фокус на дошкільну освіту. Збільшення кількості груп короткотривалого перебування дітей дошкільного віку свідчить про прагнення міста забезпечити доступність дошкільної освіти для більшої кількості дітей.

Тенденція 3: адаптація до нових вимог законодавства. Процес реформування загальної середньої освіти в Україні впливає на структуру мережі закладів освіти в Павлограді. Відбувається перехід до тріступеневої системи: початкова, базова та старша профільна школа.

Тенденція 4: Увага до безпеки. Впровадження заходів щодо забезпечення мінної безпеки в закладах освіти є важливим кроком у контексті поточної ситуації в країні.

Протягом 2023-24 років найбільш характерними конкретними заходами в розвитку закладів освіти міста виділено:

1. Об'єднання закладів. Як приклад можна навести об'єднання закладу дошкільної освіти № 23 з закладом дошкільної освіти № 5.

2. Розширення дошкільної освіти. Відбулось відкриття нових груп короткотривалого перебування дітей дошкільного віку.

3. Перехід на 12-годинний робочий день. Деякі заклади дошкільної освіти переходять на 12-годинний робочий день, що дозволяє забезпечити більш гнучкий графік для батьків.

4. Підготовка до нового навчального року. Щороку проводяться перевірки готовності закладів освіти до нового навчального року, оновлюються методичні рекомендації з мінної безпеки.

Отже, процес формування мережі закладів освіти в місті Павлоград є динамічним і залежить від багатьох факторів: демографічної ситуації, державної політики, місцевих ініціатив тощо. Оптимізація мережі, фокус на дошкільну освіту та адаптація до нових вимог законодавства є основними тенденціями останніх років.

Аналіз даних за три роки свідчить про сталість чисельності дітей і підлітків шкільного віку, але кількість класів-комплектів зменшується. Для учнів із сільської місцевості за невеликої чисельності класу (менше ніж 5 осіб) організовано педагогічний патронаж. Усі заклади загальної середньої освіти міста є україномовними, в деяких функціонують групи продовженого дня.

У дошкільних закладах освіти зберігається кількість вихованців. Охоплення дітей віком 3–6 років становить 85%, а з урахуванням усіх форм дошкільної освіти – 94,5%. Групи працюють у режимах 9- та 10,5-годинного перебування. На 100 місцях у закладах перебувають 81 дитина.

Організовано інклюзивне навчання для 21 дитини з особливими освітніми потребами. Для цього у 2018 р. створено «Павлоградський інклюзивно-ресурсний центр», що надає консультації батькам і проводить комплексну оцінку розвитку дітей. Протягом навчального року фахівці центру оцінили розвиток 71 дитини, серед яких 17 дошкільнят.

Позашкільною освітою охоплено 74% учнів міста. Навчання відбувається у гуртках художньо-естетичного, еколого-натуралістичного, військово-патріотичного, туристсько-краєзнавчого, гуманітарного та науково-технічного напрямів. Учні беруть участь у міських, обласних та всеукраїнських конкурсах і акціях, зокрема «Моя Батьківщина Україна», «Ліси для нащадків», «Парки – легені міст і сіл», «В об'єктиві натураліста» тощо.

Заклади освіти активно долучаються до спортивних змагань, зокрема «Спорт протягом життя», і сприяють дитячій та юнацькій творчості.

На виконання Законів України «Про освіту» (зі змінами, 2017 р.), Типового положення про атестацію педагогічних працівників, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки від 06.10.2010 р. № 930, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 14.12.2010 р. за № 1255/18550 (зі змінами), підвищення кваліфікації педагогічних працівників міста здійснювалося згідно з наказом відділу освіти Павлоградської міської ради «Про затвердження плану-графіку на підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів освіти м. Павлоград».

Педагогам запропоновано різні форми курсів, що зменшують відрив від навчального процесу. Заклади освіти сприяють професійному зростанню педагогів, забезпечуючи своєчасну курсову перепідготовку. У деяких категоріях кількість педагогів, що пройшли курси, перевищує план. Ведеться облік підвищення кваліфікації та коригування планів.

У 2019 році проведено Фестиваль «добрих практик», що сприяв обміну досвідом та співпраці педагогів. Ліцеї міста беруть участь у всеукраїнських дослідницьких проектах, пов'язаних із впровадженням ІТ- та STEM-технологій, досягаючи високих результатів, зокрема в учнівських олімпіадах.

Організовано участь школярів у конкурсах, олімпіадах і заходах МАН, що сприяє їхньому творчому розвитку. Проте кількість дітей шкільного віку в місті зменшується, що впливає на контингент учнів.

Заклади освіти показують високі результати у змаганнях, однак існує дефіцит педагогічних кадрів. Фінансування позашкільної освіти недостатнє, зростає потреба у позабюджетних коштах. На цей рік заклади освіти міста брали участь у наступних проєктах: ліцей № 1 – «Пілотний проєкт з імплементації програми лабораторії екологічних підходів до соціально-емоційного навчання (ESEL LAB) Гарвардської вищої школи освіти СЕН «ЗЕРНА»; Ліцей 9 – «Формування навичок антикорупційної освіти в регіоні від Офісу доброчесності НАЗК»; Ліцеї № 5, 11, 17, 19, ПМЛ, Гімназія № 2 – «Проєкт ЮНІСЕФ «Подолання освітніх втрат» (літня сесія)»; Ліцей № 1, 7 – «Всеукраїнський проєкт із реалізації програми «Фінансова грамотність для учнів», який запроваджений ГО «Джуніор Ачівмент Україна» у взаємодії МОН України».

Цифрові освітні центри працюють в Ліцеї № 11, ПМЛ, ПТДЮ, а також «CHILDREN Education»с – в ліцеї № 5.

Таким чином, на основі доступної інформації можна зробити деякі попередні висновки. Проблемамаи та перспективами розвитку закладів освіти міста Павлоград визначено такі:

1. Недостатність інформації. Для більш детального аналізу необхідно мати доступ до більшої кількості статистичних даних, зокрема, щодо кількості учнів у кожному закладі, рівня забезпеченості матеріально-технічними ресурсами тощо.

2. Вплив воєнного стану. Повномасштабна війна в Україні значно впливає на освітній процес. Необхідно враховувати цей фактор при аналізі динаміки розвитку мережі закладів освіти.

3. Недостатнє фінансування. Як і в багатьох інших регіонах України, освіта в Павлограді може відчувати недостатнє фінансування, що може призводити до проблем з матеріально-технічним забезпеченням закладів, оплатою праці педагогів тощо.

4. Кадровий дефіцит. Можлива проблема дефіциту кваліфікованих кадрів, особливо в деяких спеціалізаціях, проблеми з підвищенням

кваліфікації вчителів та створення конкурентних засад в їхню професійну діяльність.

5. Недостатня індивідуалізація навчання. Можливо, існує потреба в більшій увазі до індивідуальних потреб кожного учня, особливо з особливими освітніми потребами.

6. Застарілі методи навчання. Частина педагогів може використовувати застарілі методи навчання, що не відповідають сучасним вимогам.

7. Недостатня взаємодія з батьками: Можлива недостатня залученість батьків до життя школи та процесу навчання дітей.

Позитивними аспектами розвитку закладів освіти м. Павлоград визначено:

1. Розвиток мережі закладів. Збільшення кількості закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти свідчить про прагнення міста забезпечити доступність освіти для всіх дітей.

2. Упровадження програм розвитку. Наявність програм розвитку освіти в місті свідчить про стратегічний підхід до вирішення проблем у цій сфері.

3. Забезпечення безпеки. Здійснення заходів щодо створення безпечного освітнього середовища, особливо в умовах воєнного стану.

Для більш детальної оцінки стану освіти в Павлограді необхідно звернути увагу на такі аспекти. Результати зовнішнього незалежного оцінювання дають можливість порівняти результати павлоградських учнів з результатами учнів інших регіонів України, а також з'ясувати інші актуальні критерії: рівень задоволеності батьків та учнів якістю освіти. Умовами гарної успішності учнів закладів освіти міста є: фінансове та матеріально-технічне забезпечення закладів освіти; кваліфікація педагогічних кадрів; інноваційні методи навчання, які використовуються в закладах освіти; співпраця з громадськими організаціями та бізнесом.

Для покращення якості освіти в Павлограді рекомендовано: провести комплексну діагностику стану освіти; розробити та реалізувати цільову програму розвитку освіти міста; забезпечити достатнє фінансування освіти;

систематично підвищувати кваліфікацію педагогічних кадрів; впроваджувати інноваційні методи навчання; залучати батьків до участі в освітньому процесі; співпрацювати з громадськими організаціями та бізнесом.

Висновки до розділу 2

1. Фінська система освіти, яка посідає лідируючі позиції в світових рейтингах, пропонує цінні уроки для реформування української освіти. Її успіх ґрунтується на таких ключових принципах, як високий рівень автономії шкіл, індивідуальний підхід до навчання, сильна підтримка вчителів та орієнтація на розвиток кожного учня.

Україна, прагнучи досягти високих стандартів освіти, може запозичити та адаптувати до своїх умов такі аспекти фінської моделі:

А. Децентралізація управління освітою. Надання більшої автономії закладам освіти, що дозволить їм гнучкіше реагувати на потреби місцевих громад та інноваційні підходи у навчанні.

Б. Підвищення кваліфікації вчителів. Створення ефективної системи підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, забезпечення їхньої мотивації та підтримки.

В. Індивідуалізація навчання. Впровадження індивідуальних навчальних планів та програм, які б враховували особливості кожного учня.

Г. Оцінювання, спрямоване на розвиток. Відмова від жорсткої системи оцінювання на користь формувального оцінювання, яке допомагає учням зрозуміти свої сильні сторони та визначити напрямки для подальшого розвитку.

Д. Соціальна складова освіти. Забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх дітей, незалежно від їхнього соціального походження.

Однак, важливо розуміти, що кожна країна має свою специфіку, і пряме копіювання фінської моделі може бути неефективним. Україна повинна

адаптувати найкращі практики фінської освіти до власних умов, враховуючи культурні, соціальні та економічні особливості.

2. Ключовими факторами успішної реформи української освіти є: політична воля, коли сформовано сильну підтримку реформ з боку держави на всіх рівнях; фінансування, коли забезпечено достатнє фінансування для реалізації реформ; співпраця всіх учасників освітнього процесу, що означає міжсекторну взаємодію вчителів, учнів, батьків, громадськості та органів публічного управління; поступовий перехід, коли реформи повинні здійснюватися поступово, з урахуванням готовності освітньої системи.

Методологію проведення евалюації в Фінляндії можна взяти за основу при створенні регіональних систем моніторингу якості освіти, що набуває подальшої актуальності в умовах децентралізації влади. Обов'язкової уваги з боку органів державної влади і місцевого самоврядування, органів управління освітою заслуговує адаптивна система відносин між суб'єктами і об'єктами управління в освітній системі Фінляндії.

Досвід Фінляндії може стати важливим кроком на шляху до реформування української освіти та підвищення її якості.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Напрями подолання проблем розвитку системи освіти на місцевому рівні

Згідно з Концепцією Уряду України результатом реформ щодо децентралізації повинна стати проста і логічна система місцевого самоврядування, яка здатна забезпечити комфортне життя мешканців усіх населених пунктів (сіл, селищ, малих міст). Монофункціональне місто – це населений пункт, що представляє собою відкриту, складну та інтегровану територіально-соціально-економічну систему, яка формується на основі однієї домінуючої галузі спеціалізації підприємств, організацій, установ, а також мешканців міста [31]. При цьому важливо відзначити, що реформи Уряду в першу чергу спрямовані на модернізацію малих міст України, оскільки саме в них накопичилася значна кількість проблем, а саме:

відсутність (за всі роки незалежності України) ефективної державної політики соціально-економічної підтримки малих міст, що призвело до їх масштабної депресії;

негативні демографічні тенденції, що прискорюють процес зникнення монофункціональних міст і деградацію їх людського потенціалу; безробіття на тлі масштабних диспропорцій у використанні земельних ресурсів та інших ресурсів (економічна політика, спрямована на виключно сировинний промисловий розвиток міських територій без урахування соціальних потреб міського населення);

низький рівень управлінської здатності місцевих рад, до якого призвела занадто централізована бюджетна система, відсутність реальних повноважень та надмірне адміністративне дроблення території.

Очевидно, що згадані численні соціально-економічні проблеми міських територій негативно вплинули на рівень освітніх послуг у закладах освіти і призвели до системного погіршення якості навчання.

Фактично, вже має місце порушення конституційного принципу рівних можливостей громадян України, оскільки рівність передбачає, що публічні послуги (у тому числі освітні) мають забезпечуватися державою на однаковому рівні незалежно від місця розташування закладу, соціального статусу жителів, економічного становища території, віддаленості від мегаполісів тощо. Значна кількість міських шкіл, які не можуть забезпечити якісну освіту дітей шкільного віку. Порівняння узагальнених результатів державної підсумкової атестації у формі зовнішнього незалежного оцінювання свідчить, що рівень знань учнів шкіл з малих міст України майже в 2 рази поступається рівню знань учнів міських шкіл у великих містах з таких ключових предметів, як «українська мова та література» і «математика».

Ситуацію із освітою у м. Павлоград Дніпропетровської області можливо охарактеризувати такими проблемними чинниками (рис. 3.1).

З проблеми малокомплектних шкіл впливає інша проблема – класи з малим наповненням, які не дають змоги розвивати у дітей такі важливі компетенції для сучасного глобалізованого суспільства, як ефективна комунікативна здатність, уміння працювати в команді, проактивність в умовах конкуренції, готовність до постійного навчання, яке диктується динамічними змінами на ринку праці [29; 44].

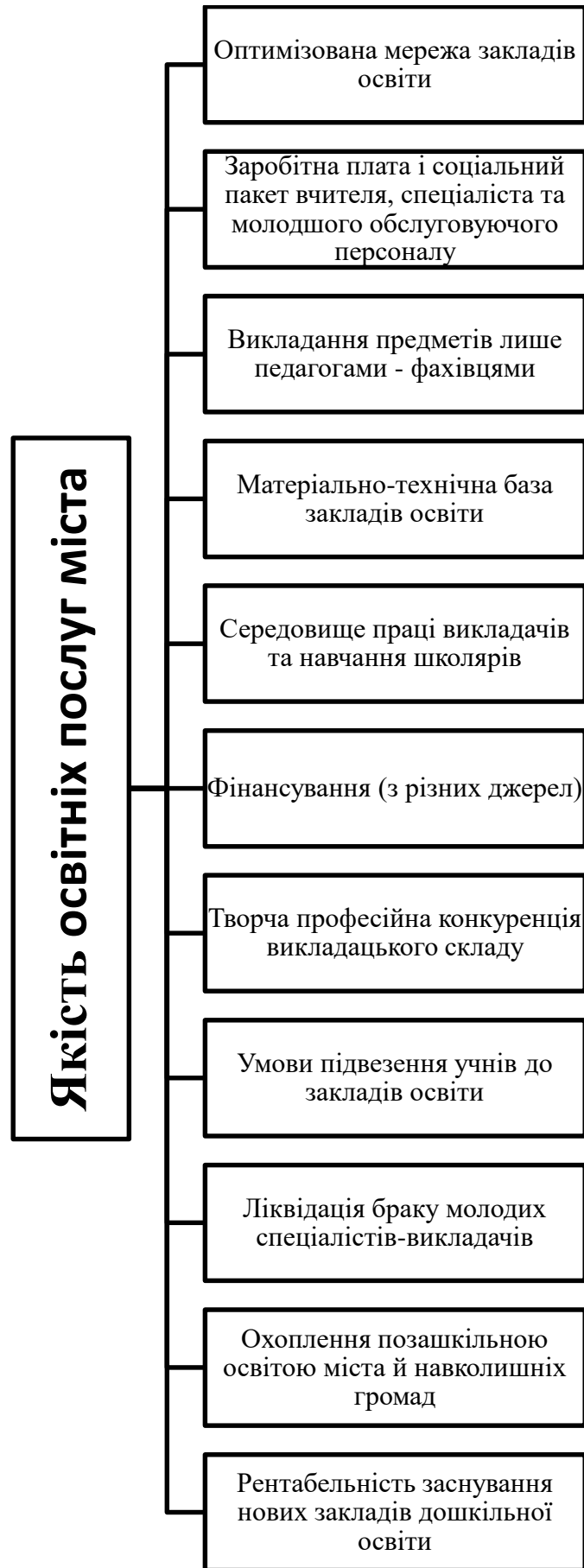


Рис. 3. 1. Чинники, що впливають на якість освітніх послуг міста

Застаріла архітектура будівель, технічне зношення інфраструктури та непропорційна завантаженість навчальних приміщень створюють додаткові витрати на утримання закладів освіти. Це змушує адміністрації закладів приділяти більше уваги інфраструктурним проблемам, ніж управлінню освітнім процесом. Належні умови в закладах освіти, зокрема теплі класи, їдальні та спортивні зали, залишаються пріоритетом, проте на їх забезпечення кошти виділяються в останню чергу.

Малокомплектні школи є найдорожчими для утримання, через що скорочуються можливості для реінвестування в заклади, які можуть забезпечити якіснішу освіту. Водночас мала кількість педагогів у таких школах не сприяє професійній конкуренції та впровадженню педагогічних інновацій. Зарплата вчителів залишається низькою, що змушує їх шукати додаткові джерела доходу, зокрема працювати у промислових підприємствах, замість вдосконалення професійної майстерності.

Оптимізація шкільної мережі є необхідною, але викликає соціальне напруження. Закриття або пониження статусу шкіл часто сприймається як ознака занепаду громади. Проблеми ускладнюються через значну відстань між закладами освіти, погану якість доріг і стан шкільних автобусів, що обмежує можливість створення опорних шкіл.

Викладання багатьох предметів педагогами-нефахівцями знижує якість навчання, особливо у старшій школі, де неможливо впроваджувати профільне навчання. Також відсутність молодих кадрів через низьку мотивацію випускників педагогічних університетів і високий відсоток вчителів пенсійного віку ускладнює ситуацію.

Система позашкільної освіти переважно охоплює дітей із самого міста, тоді як діти з віддалених сіл і селищ залишаються поза увагою через слабе транспортне забезпечення та відсутність кадрів на місцях. Загалом економічна ситуація мешканців малих міст не дозволяє їм переїжджати до більших населених пунктів із якіснішою освітою.

Таким чином, головним завданням місцевої влади залишається забезпечення якості та доступності освітніх послуг шляхом ефективного управління мережею закладів освіти.

Визначмо чіткі повноваження у сфері управління освітою на місцевому рівні: структурних підрозділів органів місцевого самоврядування і органів управління освітою, які підпорядковуються місцевим державним адміністраціям, враховуючи чинне законодавство України (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Повноваження місцевого органу управління закладами освіти [3; 32; 33; 35; 36; 37; 39; 40; 41; 43; 44]

Повноваження відділу освіти органу місцевого самоврядування		
у сфері дошкільної освіти	у сфері зальної середньої освіти	у сфері позашкільної освіти
Забезпечення реалізації державної політики у сфері освіти на відповідній території.		
Планування та забезпечення розвитку мережі навчальних закладів дошкільної, початкової та базової середньої, позашкільної освіти.		
Забезпечення доступності дошкільної та середньої освіти для всіх громадян відповідної території, вжиття заходів з забезпечення потреби у дошкільній та позашкільній освіті.		
Оприлюднення офіційної звітності про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти.		
Забезпечення рівних умов розвитку закладів освіти всіх форм власності.		
Контроль проектування, будівництва та реконструкції будівель, споруд, приміщень закладів освіти з урахуванням принципів універсального дизайну та/або розумного пристосування.		
Нормативне, програмне, матеріальне, науково-методичне забезпечення, перепідготовка, підвищення кваліфікації, атестація педагогічних працівників.		
Створення та функціонування інклюзивно-ресурсних центрів. Створення умов для одержання дітьми, у тому числі з особливими освітніми потребами, дошкільної освіти, загальної середньої та позашкільної.		
Забезпечення доступності будівель, споруд і приміщень закладів освіти згідно з державними будівельними нормами і стандартами.		
Соціальний захист, охорона життя, здоров'я та захист прав учасників освітнього процесу та обслуговуючого персоналу в закладі дошкільної освіти.		
Облік дітей дошкільного та шкільного віку.		Створення піклувальних та опікунських рад, благодійних фондів.
Методичне та психологічне забезпечення освіти міста.		Введення додаткових педагогічних ставок, визначення контингенту вихованців, учнів і слухачів у закладах позашкільної освіти.
Здійснення функцій засновника закладів дошкільної освіти на відповідній території.	Закріплення за закладами початкової та базової середньої освіти територію обслуговування.	Створення належних умов для вибору вихованцями, учнями і слухачами видів творчої діяльності відповідно до їх

		інтересів та запитів батьків або осіб, які їх замінюють.
Підготовка, проведення експериментальної та інноваційної діяльності у закладах дошкільної освіти та контроль хід їх здійснення.	Організація підвезення учнів і педагогічних працівників до закладів початкової та базової середньої освіти і у зворотному напрямку.	Збереження і зміцнення матеріально-технічної бази закладів позашкільної освіти, ефективне використання закріплених за ними земельних ділянок.
Організація оздоровлення дітей дошкільного віку.	У разі ліквідації в установленому законодавством порядку комунального закладу загальної середньої освіти вживають заходів щодо влаштування учнів (вихованців) до інших закладів загальної середньої освіти.	Залучення вихованців, учнів і слухачів, які потребують соціальної допомоги та соціальної реабілітації, до різних форм позашкільної освіти.
	Забезпечення педагогічних працівників підручниками, посібниками, методичною літературою.	Координація діяльності педагогічних колективів закладів позашкільної освіти, громадських організацій, підприємств та сім'ї щодо одержання вихованцями, учнями і слухачами позашкільної освіти.
	Інноваційна діяльність в системі загальної середньої освіти.	Здійснення функції засновників щодо заснованих ними закладів позашкільної освіти, узагальнюють та поширюють досвід їх роботи.
		Затвердження обсягів фінансування комунальних закладів позашкільної освіти не нижче мінімальних нормативів, визначених в установленому порядку центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері освіти, та забезпечують фінансування витрат на їх утримання.

Відповідно до Закону України «Про освіту» метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення

освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [41].

В ст. 6 Закону України «Про освіту» визначені принципи освітньої діяльності, серед яких: забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності, забезпечення рівного доступу до освіти, забезпечення універсального дизайну. Та, щоб вони працювали в повному обсязі необхідно першочергово щоб орган місцевого самоврядування в межах своїх повноважень:

1. Привели дорожнє покриття у відповідність до вимог ДСТУ 3587-97.
2. Забезпечили заклади освіти необхідною кількістю автобусів, в тому числі пристосованими для перевезення осіб, які пересуваються на кріслах колісних.
3. Оптимізували мережу закладів освіти.
4. Вжили заходів щодо оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти, в тому числі комп'ютеризація та послуги Інтернет.
5. Забезпечили безпечні умови перебування в закладах освіти (санітарні норми, пожежна безпека тощо).
6. Забезпечили отримання безкоштовної освіти, в тому числі харчування для всіх учнів та вихованців міста.

Таким чином, потрібно оптимізувати мережу закладів освіти, що передбачає зменшення кількості малокомплектних шкіл та покращення умов для розвитку учнів у більших закладах. Також слід приділити увагу підвищенню якості освітніх послуг шляхом залучення висококваліфікованих педагогів та впровадження сучасних методів навчання.

Напрями реформування системи освіти у м. Павлоград можуть бути охарактеризовані й іншими основними напрямами: необхідно забезпечити покращення інфраструктури освітніх закладів: це включає відновлення дорожнього покриття, забезпечення навчальних закладів необхідною кількістю автобусів, а також оновлення матеріально-технічної бази, зокрема комп'ютеризацію та доступ до Інтернету; важливо створити безпечні умови

для навчання, дотримуючись санітарних норм, забезпечуючи пожежну безпеку та належний технічний стан будівель.

Загалом, ці реформи спрямовані на забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх мешканців міста, що є важливим кроком для вирішення наявних соціально-економічних проблем та створення сприятливих умов для розвитку молодого покоління у Павлограді.

3.2. Модель управління освітою на міському рівні в межах повноважень на засадах фінської системи освіти

До початку повномасштабної війни Україна демонструвала позитивні показники щодо рівня освіти та бідності. Проте після вторгнення Росії показник бідності зріс з 5,5% до 24,2%. Рівень освіти в Україні залишається стабільно високим: 99,6% населення є письменними, а за даними Міністерства освіти і науки, понад 70% українців мають вищу освіту. Це значно перевищує середні показники в європейських країнах і перебуває на рівні з Південною Кореєю, де вищу освіту має 69,29% населення [4]. У світовому рейтингу загальноосвітніх шкіл, ініціатором якого є Організація економічної співпраці і розвитку, Україна посіла 38 місце. Місця у рейтингу розподілялися відповідно до результатів тестувань, яке було проведено у 76 країнах [46]. У 2017 р. Україна посіла 64-е місце за рівнем життя серед 128 країн світу, увійшовши до групи країн із соціальним розвитком вищим за середній. Про це повідомили у компанії Deloitte з посиланням на підсумки щорічного дослідження «Індекс соціального розвитку» за 2017 рік, розробленого американською неурядовою організацією Social Progress Imperative за підтримки Deloitte [7]. Отже, наведені показники дають підстави сподіватися на здатність України підтримувати свої освітні стандарти та створювати умови для відновлення і розвитку системи освіти. Загалом освіта залишається однією з ключових переваг України, яка потребує подальшої підтримки для збереження стабільно високих результатів у складних умовах.

Виховати щасливу націю можуть лише щасливі педагоги. Педагоги будуть щасливими, якщо матимуть академічну свободу. Педагоги матимуть свободу, коли запрацює адаптивна система управління освітою.

Управління є обов'язковою частиною будь-якої спільної праці або суспільної взаємодії й належить до найдавніших винаходів людства. Сьогодні керівник-освітянин повинен уміти кваліфіковано здійснювати аналіз і самоаналіз управлінської діяльності, визначати перспективи розвитку закладу, передбачати стратегію подальшого розвитку відповідно до його місії. Він має цілеспрямовано впливати на свою команду менеджерів та вміти об'єднати спільні зусилля колективу для досягнення поставленої мети. Тому наразі актуальним є звернення уваги до адаптивного управління. Адаптивне управління – це процес взаємовпливу, що спричиняє взаємоприспособлення поведінки суб'єктів діяльності на основі співробітництва, спільного визначення реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль на її досягнення. Завданням адаптивного управління є спрямування освітнього процесу на заздалегідь визначений результат. Центральними ланками адаптивного управління є створення варіативних моделей діяльності і відслідковування процесу їх реалізації за допомогою моніторингу [1; 2; 11; 12; 47].

Таким чином, у відповідь на виклики сьогодення, на постійні зміни суспільно-політичних реалій, сучасна освіта повинна перетворитися на траєкторію здатну до саморегуляції. А вирішення актуальних проблем у закладах освіти просто неможливе без перезавантаження системи управління освітою на місцевому рівні, в тому числі методичної служби. Сучасні науковці акцентують увагу на тому, що освітнє партнерство варто розглядати не як трикутник, який є хоч і стійкою фігурою та уособлює енергію і лідерство, однак має і досить гострі кути, що символізують певне протистояння, конкуренцію, суперництво [23; 49]. Але ми вбачаємо педагогічне партнерство у такій геометричній фігурі, як коло, яке вважають

символом гармонії, емпатії та синергії взаємин. Саме від таких взаємин виграють всі. І ми бачимо її реальні результати на практиці (Рис. 3.2).

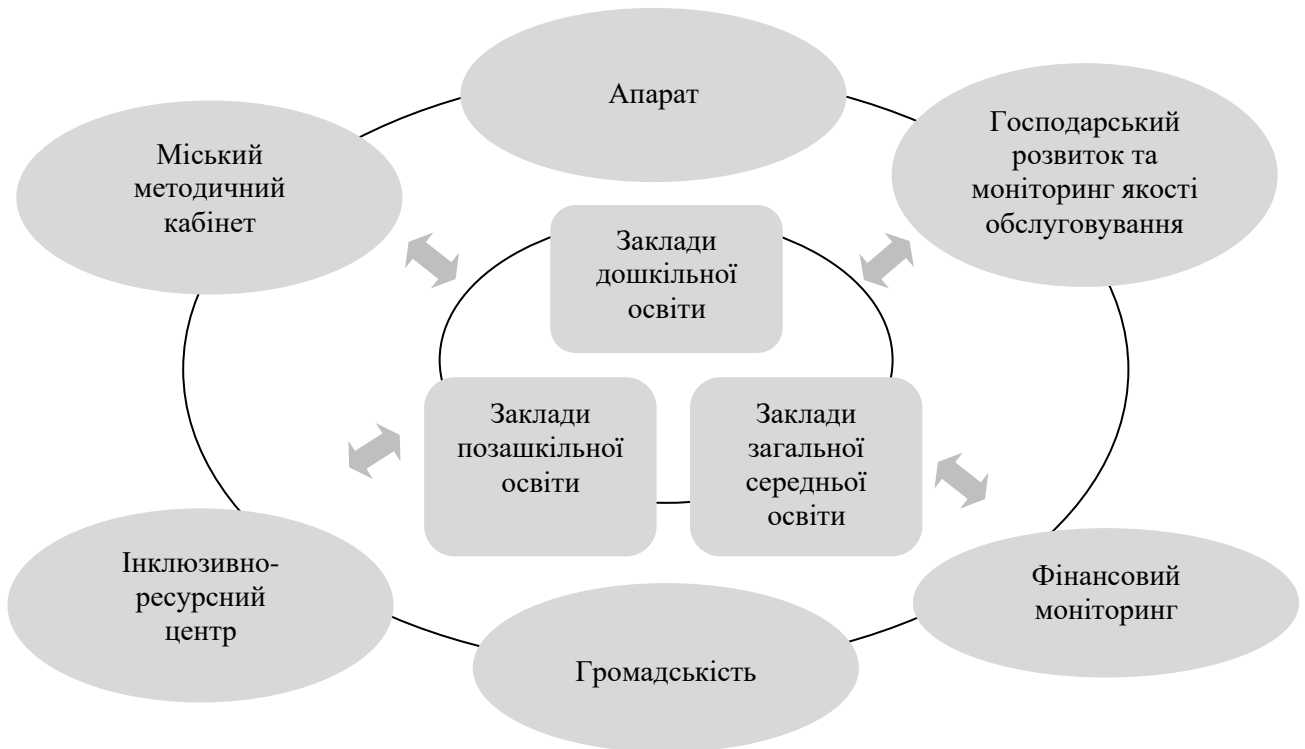


Рис. 3. 2. Система управління освітою в м. Павлоград

Визначимо принципи освітньої діяльності місцевого органу управління освітою:

- індивідуальна підтримка освітнього процесу та надання соціальної допомоги учням, інклюзивність вчителя;
- гнучкість системи – велика довіра та уповноваження;
- гнучке адміністрування, готовність надати підтримку;
- довіра закладу, її керівництву, учителям та учням;
- інтерактивні методи роботи, вплив місцевої громади;
- орієнтація оцінювання на розвиток – відсутність рейтингів;
- високваліфіковані самостійні вчителі.

У відповідь на виклики сьогодення, на постійні зміни суспільно-політичних реалій, сучасна освіта повинна перетворитися на траєкторію здатну до саморегуляції. А вирішення актуальних проблем у закладах освіти просто неможливе без перезавантаження системи методичної служби.

Методична підсистема в системі освіти потребує не лише формування фонду з досвіду педагогічної майстерності, спрямованої на удосконалення знань, умінь та навичок педагогів, а й створення умов для реалізації їхніх особистісних функцій, для підвищення рівня професійно-особистісного саморозвитку, готовності до інновацій, створення власної моделі діяльності [23; 25].

Тому ставимо головну мету для методичної служби міста – надання реальної, дієвої допомоги педагогам під час розвитку їхньої майстерності як сплаву професійних умінь та навичок.

Для більшого залучення вчительства м. Павлоград до системи безперервної освіти і необхідно суттєво оновити структуру методичної роботи. Ефективність та результативність кожної її ланки, яку необхідно постійно аналізувати задля виявлення слабких і сильних сторін діяльності. Працівники методичного кабінету повинні знаходитися у постійному пошуку, щоб створити комфортні умови для самореалізації кожного педагога та тримати руку на пульсі освітніх змін, миттєво реагувати на виклики сьогодення, працювати мобільно, здебільшого на випередження. Запроваджена модель методичної роботи міського методичного кабінету пропонує педагогам міста Павлограда шлях змін та професійного зростання по-новому: ефективно і результативно, щоб стати для своїх колег прикладом, який хочеться наслідувати (Рис. 3.3).

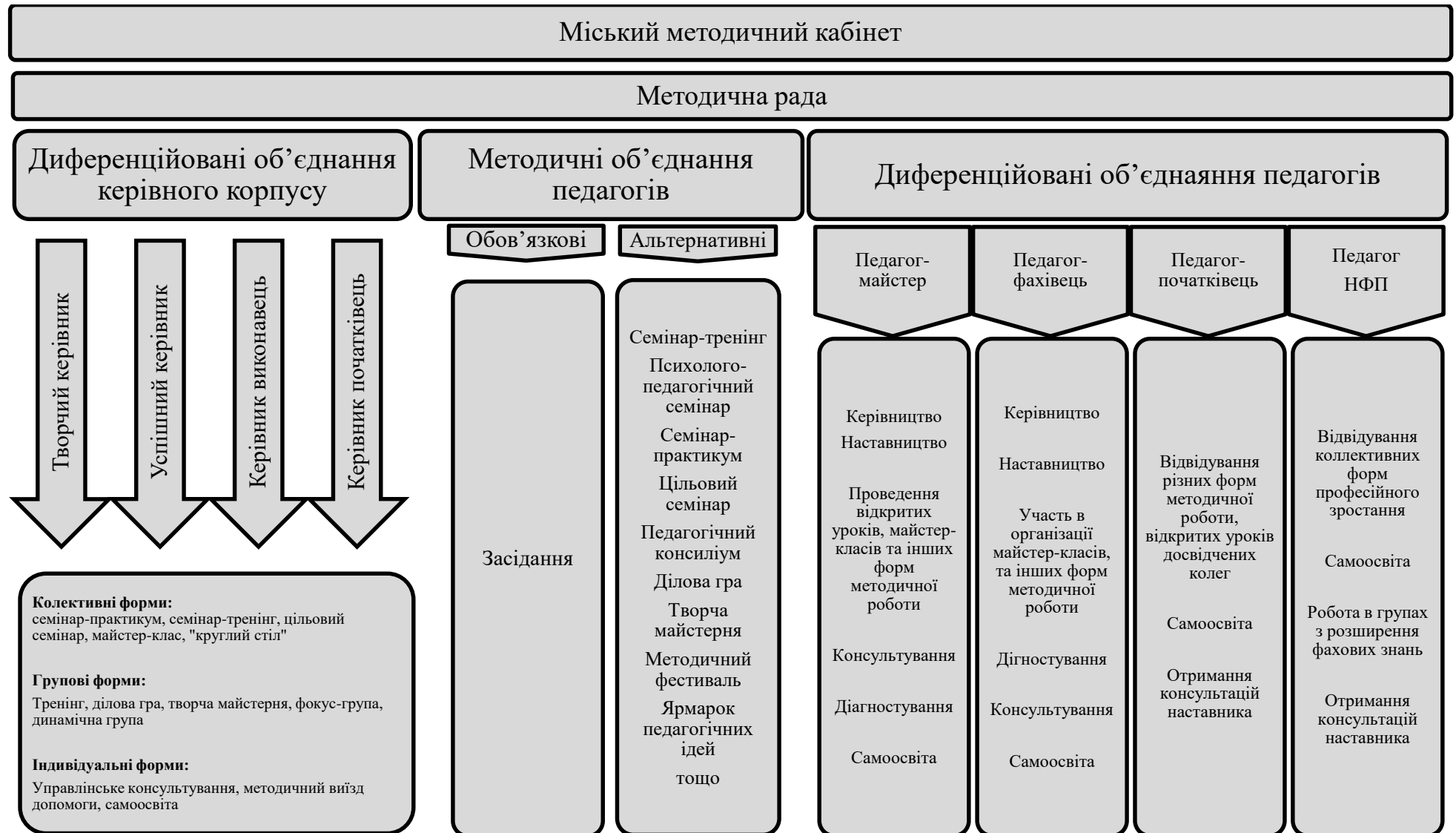


Рис. 3.3. Структура методичної роботи міського методичного кабінету [8; 17; 36; 37] [

Створюючи потужне інноваційне поле, треба готувати освітянську спільноту міста до реалізації завдань Нової української школи [17].

Основною ідеєю моделі є оновлення змісту й формування інноваційної структури освітнього простору міста. В окресленій площині діяльності реалізуються три вектори:

- робота диференційованих об'єднань керівного корпусу;
- робота методичних об'єднань вчителів предметних циклів, вихователів, керівників гуртків;
- робота диференційованих об'єднань педагогічного загалу.

Між цими трьома векторами визначені логічні зв'язки, аналізуючи які методисти здійснюють пошук сучасних форм і методів власної, консультативної та аналітико-прогностичної діяльності.

Сучасна педагогічна практика потребує від методиста вміння окреслити прогнозовані результати, діяти на випередження. Тому роботу з керівниками та педагогами розглядаємо у фокусі, який передбачає перш за все мотивацію кожного до інноваційної діяльності через реалізацію таких підходів: андрогогічного, компетентнісного, особистісно-діяльнісного, диференційованого та інноваційно-персоніфікованого.

Це, в свою чергу, сприятиме вирішенню однієї з найбільших проблем освітньої галузі – сучасний педагог навчить сучасного учня/вихованця користуватися набутими знаннями як засобом для успішної самореалізації у соціумі. Мобільність всіх цих підходів змінює внутрішню діяльність міського методичного кабінету як змістового ресурсу в освітньому просторі міста.

Тож детальніше розглянемо перший, і для нас ключовий, вектор – це робота з керівним персоналом закладів освіти міста. Для створення єдиної й об'єктивної системи підбору, просування, оцінювання й мотивування керівників-менеджерів закладів освіти, пропонуємо міську освітню платформу «Становлення сучасного менеджера освіти через розвиток управлінської компетентності» на основі диференціації. Керівники закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти об'єднуються у

диференційовані групи «керівник-початківець», «керівник-виконавець», «успішний керівник», «творчий керівник». Платформа не лише окреслює комплекс професійних якостей з конкретними показниками їх прояву для кожної диференційованої групи, а також чітко вибудовує планомірну траєкторію зростання управлінців від «керівника-початківця» до «творчого керівника».

Діяльність диференційованих груп з числа керівного корпусу закладів освіти міста організовується за принципом модерації. За допомогою модерації вирішується проблема використання індивідуального управлінського досвіду учасників процесу (керівників закладів), участь у методичних заходах стає більш цікавою та результативною. Взаємодія та спілкування всіх учасників диференційованих груп здійснюється за допомогою управлінського консультування, як індивідуального так і групового, та проведення методичних заходів відповідно до їх професійної компетенції і особистісних якостей.

До освітньої платформи для керівників включаємо такі методичні заходи:

- семінар – практикум «Акмеологічні технології в управлінській діяльності»;
- методичний практикум «Ключові компетентності керівника нової української школи: компетентність щодо самовдосконалення вміння вчитися»;
- тренінгове заняття «Вчимося писати гранти та проекти».

Не менш важливе значення полягає у наданні методичною службою другому вектору структури методичної роботи – діяльності методичних об'єднань вчителів предметних циклів, вихователів, керівників гуртків. Саме на рівні міських методичних об'єднань максимально забезпечується адресна допомога, яка дає поштовх до самоосвіти, самовдосконалення та самореалізації кожного педагога міста. Форми роботи міських методичних об'єднань можуть бути різноманітні: як традиційні професійні зустрічі, так і

оновлені. Наприклад, кожне методичне об'єднання повинно мати власну «хмару», на якій відбувається ознайомлення, обговорення, дискусії щодо актуальних питань організації роботи об'єднань та викладання того чи іншого навчального предмету, заняття.

Одним із завдань міського методичного кабінету є удосконалення професійної майстерності кожного педагога, з урахуванням його професійного рівня та його професійних потреб. На реалізацію даного завдання спрямований третій вектор, в основу якого покладено диференційований підхід. Робота спланована з орієнтацією на диференційовані групи «педагог-майстер», «педагог-фахівець», «педагог-початківець» та «педагог з нереалізованим фаховим потенціалом». При цьому, групи необхідно сформувати з усього педагогічного загалу з орієнтацією не на фах, а на рівень професійної майстерності кожного педагога (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Напрямки роботи з удосконалення професійної майстерності педагогів [26; 27; 28; 37; 41]

Так, приміром, «педагогам-майстрам», для їх професійної реалізації можна запропонувати спробувати себе в ролі андрогога, тобто стати організатором альтернативного курсу. Саме «педагоги-майстри» визначають тематику, зміст і форми проведення альтернативних курсів. Участь педагогів у даних курсах добровільна, що дає змогу кожному реалізувати власну академічну свободу. Слухачем певного курсу можна стати за попередньою заявкою, поданою до методичної служби, але протягом одного навчального року педагог може обирати та відвідувати не більше двох навчальних курсів. Після проходження курсу кожен слухач отримує Сертифікат. Ефективність такої форми підвищення кваліфікації має постійно відслідковуватися експрес-групою упродовж двох навчальних років.

«Педагог-фахівець», удосконалення професійної компетентності членів даної групи може здійснюється через організацію дистанційних курсів. Така форма роботи дає змогу педагогам здобувати знання у новому форматі – засобами неформальної освіти будь-де, будь-коли, за допомогою будь-яких гаджетів. Проходження дистанційного курсу саме для «педагогів-фахівців» є обов'язковим, а для інших за бажанням. Приклад дистанційного курсу: «Безпека та комфорт умов навчання дітей у закладах освіти». Мета курсу – розвиток професійної самосвідомості педагога як фахівця нової формації. Ключовим його завданням є вироблення умінь та навичок професійної самосвідомості у системі неформальної освіти. За підсумками роботи слухачеві необхідно видати методичний посібник за матеріалами дистанційного курсу та з кращими зразками напрацювань його слухачів. Впевнені, що він стане надійним помічником у практичній діяльності педагогів.

Група «педагогів початківців» працює у рамках «Школи молодого педагога», засади якої враховують нюанси періоду становлення молодого фахівця, коли він починає розвиватися і з насолодою вбирати в себе нові знання. Навчання членів групи організовано за трьома лініями зростання: методичної, практичної та особистісної.

«Педагоги з нереалізованим фаховим потенціалом» така категорія вчительства у нас є, і вони, як ніхто інший, потребують суттєвої підтримки та допомоги.

В цілому весь спектр методичної роботи побудований на зануренні в особливості партнерства в освітньому процесі та розкриття основних форм, методів і прийомів взаємодії та співпраці у схемі «методичний кабінет – керівник (заступник) РМО – педагог» в ракурсі пошуків ефективної моделі діяльності з: проведення експертних сесій у форматі міні EdCamp, інформаційного забезпечення педагогів, інтелектуальних змагань з навчальних предметів, роботи з педагогічними працівниками, що працюють не за фахом, проведення альтернативних курсів, учнівської науково-дослідницької діяльності, роботи з молодими спеціалістами, проведення діагностування, обліку та контролю навчального процесу, підготовки до участі у різних етапах Всеукраїнських учнівських олімпіад.

Навчання впродовж життя є однією з ключових компетентностей, які має формувати нова українська школа. Це важливе вміння для педагога, який прагне стати успішним і конкурентоздатним у сучасному освітньому просторі. Павлоградський методичний центр спрямовує свою діяльність на допомогу педагогам у реалізації їхнього професійного потенціалу.

Пріоритетні напрями роботи Павлоградського міського методичного кабінету:

- реалізація «Концепції Нова українська школа. Простір освітніх можливостей»;
- забезпечення наступності між дошкільною та початковою освітою відповідно до сучасних стандартів;
- організаційно-методичний супровід упровадження державних стандартів дошкільної, початкової та загальної середньої освіти;
- методичне забезпечення навчання за новими програмами для учнів 1-10 класів;
- підтримка інноваційних ІКТ-технологій у навчальному процесі;

- створення ефективної системи підвищення професійної компетентності педагогів із застосуванням менторства;
- модернізація методичної роботи з керівниками закладів освіти;
- організація моніторингу якості освіти та підготовки учнів до ЗНО;
- поширення ефективного педагогічного досвіду та видання методичного дайджесту;
- розвиток системи позашкільної освіти та залучення до неї дітей з навколишніх громад.

Державно-громадське управління в освіті забезпечує взаємодію між державними органами, місцевим самоврядуванням, громадськістю та педагогами. Основна мета – об'єднання зусиль задля вирішення завдань навчання, виховання і розвитку молоді з урахуванням місцевих соціокультурних особливостей.

Завдання Ради з розвитку освіти м. Павлоград:

- стратегічне: розробка програм розвитку освіти, покращення матеріально-технічної бази закладів, створення моделей ефективного харчування;
- фінансово-економічне: прозорість фінансів, залучення додаткових ресурсів, стимулювання керівників закладів;
- інформаційне: доступ до інформації про організацію освітнього процесу;
- координаційне: сприяння взаємодії між освітніми установами, організаціями та громадськістю;
- контролююче: моніторинг дотримання стандартів і реалізації освітніх програм.

Модель державно-громадського управління освітою дозволяє: реалізовувати державну політику в освітній сфері; аналізувати та прогнозувати розвиток освіти; забезпечувати підвищення кваліфікації педагогічних і управлінських кадрів; створювати умови для впровадження інноваційних педагогічних технологій.

Важливим аспектом є оптимізація освітньої мережі, яка включає:

- залучення молодих спеціалістів і підвищення заробітних плат;
- покращення умов для підвезення учнів;
- розвиток позашкільної освіти як у містах, так і в громадах;
- підвищення ефективності освітніх закладів.

Вирішення проблем освіти потребує тісної співпраці інститутів публічного управління, громадських структур і педагогів. Система управління освітою має будуватися в контексті демократичних змін і враховувати сучасні соціальні виклики.

Таким чином, проблеми освіти потрібно вирішувати шляхом поєднання роботи інститутів публічного управління з громадськими структурами та педагогами, яка ґрунтується на адаптивному характері при управлінні освітою. Система публічного управління освітою на будь-якому рівні її організації має будуватися в контексті й тісному зв'язку із змінами в суспільстві, а це, передусім, розвиток її демократичних перетворень.

Висновки до розділу 3

Пропозиції щодо реформування системи освіти міста Павлоград на основі аналізу наданих матеріалів та фінського досвіду.

Аналіз наданих матеріалів та загальних тенденцій у світовій освіті дозволяє сформулювати кілька ключових напрямків реформування системи освіти міста Павлоград:

1. Підвищення автономії закладів освіти:

- делегування повноважень через розширення повноважень закладів освіти в прийнятті рішень щодо навчальних програм, організації навчального процесу, використання бюджетних коштів.

- створення Ради з розвитку освіти м. Павлоград Дніпропетровської області, шкільних рад для залучення батьків, учнів та громадськості до

управління школами для підвищення відповідальності за результати навчання.

– підтримка інновацій, оскільки створення сприятливого середовища для впровадження нових педагогічних технологій, освітніх проектів та експериментів завдяки роботі Павлоградського міського методичного кабінету.

2. Розвиток професійної компетентності педагогічних працівників рекомендовано здійснювати шляхом:

– безперервного навчання через організацію Павлоградським міським методичним кабінетом систематичних курсів підвищення кваліфікації вчителів, з акцентом на інноваційні методи навчання, використання цифрових технологій та розвиток критичного мислення учнів.

– впровадження системи менторства для молодих вчителів, що дозволить їм швидше адаптуватися до роботи в школі та підвищити свою ефективність.

– стимулювання професійного зростання з використанням системи мотивації вчителів, що включає як матеріальне заохочення, так і можливості для професійного розвитку.

3. Індивідуалізація навчання учнів має удосконалюватись активізацією:

– диференціації навчання, розроблення індивідуальних навчальних траєкторій для кожного учня з урахуванням його особливостей та потреб;

– використання цифрових технологій, застосування цифрових інструментів для адаптивного навчання та персоналізації освітнього процесу;

– розвитку навичок самостійної роботи, створення умов для того, щоб учні могли самостійно досліджувати нові теми, вирішувати проблеми та приймати рішення.

4. Створення сприятливого навчального середовища означає:

– сучасну матеріально-технічну базу та оснащення закладів освіти сучасним обладнанням, зокрема комп'ютерною технікою, інтерактивними дошками та лабораторним обладнанням;

- безпечне та комфортне середовище, створення в закладах освіти безпечного та комфортного середовища для навчання, що сприяє розвитку творчих здібностей учнів;

- партнерство з батьками, активну співпрацю з ними у вихованні дітей, залучення їх до участі в шкільному житті.

5. Оцінювання, спрямоване на розвиток повинне передбачувати:

- формувальне оцінювання, коли акцент на постійному моніторингу прогресу учнів та наданні їм зворотного зв'язку;

- різноманітність форм оцінювання з використанням різних форм оцінювання (проекти, презентації, практичні завдання), які дозволяють оцінити різні аспекти знань і умінь учнів;

- відмову від стандартизованих тестів як єдиного критерію оцінки, збалансування результатів зовнішнього незалежного оцінювання з результатами внутрішньої шкільної оцінки.

6. Розвиток соціальних навичок учнів повинен включати в себе:

- програми соціальної та емоційної освіти: Впровадження програм, спрямованих на розвиток у учнів таких навичок, як співпраця, критичне мислення, емпатія, толерантність.

- створення шкільних спільнот: Заохочення участі учнів у різних шкільних заходах, клубах за інтересами, що сприяє розвитку їхньої соціальної активності.

7. Співпраця з громадою відбувається за умови:

- залучення бізнесу та співпраці з місцевим бізнесом для створення навчальних майданчиків, проведення стажувань та надання фінансової підтримки;

- партнерства з культурними інституціями через інструменти спільних проєктів з закладами освіти, спрямованих на збагачення культурного досвіду учнів;

- взаємодію з закладами вищої освіти через створення методичних рад, спільних освітніх програм, організацію наукових конференцій та олімпіад.

Реалізація цих пропозицій вимагає спільних зусиль органів місцевого самоврядування, освітян, батьків та громадськості. Важливо створити ефективну систему управління освітою, забезпечити достатнє фінансування та створити сприятливі умови для розвитку освітніх інновацій.

ВИСНОВКИ

Здійснене дослідження досягнуло мети – науково й теоретично обґрунтовано модель управління освітою на місцевому рівні й вироблено на цій основі практичні рекомендації з управління освітою із залученням громадськості (на прикладі м. Павлоград Дніпропетровської області).

Основні результати та висновки дослідження можна узагальнити в таких положеннях:

1. Вивчено теоретичні основи про сутність, систему і структуру управління освітою. Освіта сьогодні розглядається як основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального та економічного розвитку суспільства і держави, запорука майбутнього України.

Сучасна система освіти виконує такі функції: основну, соціальну, пізнавальну, комунікативну, психологічної підтримки, соціально-політичну, соціокультурну, науково-дослідну, людинотворчу, технологічну та гуманістичну.

Вітчизняне законодавство визначає систему, рівні та структуру освіти України, а також центральні й регіональні органи управління освітою. Управління освітою повинно бути орієнтоване на досягнення рівності можливостей для отримання якісної освіти. Основним фактором забезпечення доступної та якісної освіти на сучасному етапі розвитку країни є оптимізація мережі закладів загальної середньої освіти, що створює умови для підвищення якості освіти та економічної ефективності функціонування галузі.

2. Проаналізовано нормативно-правові документи та повноваження органів управління освітою на місцевому рівні в Україні. На основі аналізу нормативно-правової бази в сфері освіти в Україні формується міцне законодавче підґрунтя, яке забезпечить її функціонування та подальший розвиток. Однак, існують значні протиріччя у нормативно-правовому регулюванні повноважень органів управління освітою на місцях, що

потребують удосконалення для забезпечення ефективного управління. Українська система освіти має багаторівневу структуру, включаючи дошкільну, загальну середню, професійну, фахову передвищу та вищу освіту, а також освіту дорослих. Зміни в управлінні освітою на місцевому рівні сьогодні спрямовані на відповідність новому Закону України «Про освіту», надаючи більшу автономію закладам освіти та передаючи повноваження органам місцевого самоврядування. Це дозволяє ефективніше організовувати матеріально-технічне і фінансове забезпечення, розвиток освітньої мережі, а також створювати безперешкодне середовище для освіти. Водночас необхідно усунути суперечності між законами та виключити дублювання функцій між місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування, використовуючи досвід публічного управління освітою з-за кордону для вдосконалення законодавства.

3. Узагальнено досвід Фінляндії в управлінні освітою та її якістю. У розвинених країнах світу приділяють значну увагу забезпеченню доступної якісної освіти. Освітня політика у Фінляндії спрямована на забезпечення справедливості та рівності можливостей отримання освіти. Освіта вважається одним з основних прав усіх громадян. Управління освітою базується на принципі децентралізації. Дошкільне виховання здійснюється в муніципальних або приватних дитячих садочках, чи в сім'ях. Підготовка до школи дітей віком шести років пропонується або в дитячих садочках, або в загальноосвітніх школах. Початкова та середня освіта мають єдине законодавство, яке стосується цілей, змісту, оцінки та рівня освіти, прав і обов'язків учнів. Більшість середніх шкіл утримується муніципалітетами або об'єднаннями муніципалітетів. Політехнічні учбові заклади є муніципальними або приватними установами, ліцензованими урядом. Ліцензія визначає їхню освітню місію, напрямки освіти, кількість студентів і місце розташування. Політехнічні навчальні заклади користуються автономією у вирішенні внутрішніх питань. Досвід фінської системи управління є корисним для України в умовах формування оновленої системи

освіти, потенційними джерелом для процесу функціонування і розвитку освіти.

Розвинені країни, такі як Фінляндія, надають значну увагу забезпеченню доступної якісної освіти. Освітня політика Фінляндії спрямована на справедливість і рівність можливостей. Управління освітою базується на принципах децентралізації, що включає муніципальні дитячі садочки, підготовку дітей до школи в загальноосвітніх школах або дитячих садочках, і забезпечення середньої освіти єдиним законодавством. Досвід фінської системи може бути корисним для України під час формування оновленої системи освіти.

4. Охарактеризовано шляхом проведення аналізу основних чинників розвитку, складено характеристику системи дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти м. Павлоград. Ефективне управління інноваціями в регіоні є ключем до розвитку системи освіти. Для досягнення цього необхідно розвивати інноваційний потенціал закладів, підвищувати професійну компетентність педагогів, забезпечувати науково-методичну підтримку інноваційних змін, а також активно залучати державно-громадські зв'язки. Сучасна система освіти має постійно адаптуватися до змін, реагуючи на зовнішні виклики, оновлювати зміст освіти, пропонувати додаткові курси та дисципліни, а також формувати конструктивні відносини з суб'єктами зовнішнього середовища. Управління розвитком має бути орієнтоване на майбутнє, сприяючи збільшенню потенційних можливостей закладу освіти через впровадження нововведень.

Обстеження стану матеріально-технічного та фінансово-господарського забезпечення діяльності закладів освіти м. Павлоград показує задовільний рівень, але існують проблеми, які потребують вирішення. Це включає недостатню забезпеченість шкільними автобусами, навчальними комп'ютерними комплексами, а також потребує вдосконалення організація безкоштовного гарячого харчування учнів. Реалізація запропонованих напрямків реформування вимагає спільних зусиль органів місцевого

самоврядування, освітян, батьків та громадськості. Для забезпечення підтримки інновацій та створення сприятливих умов для їх впровадження необхідно створити ефективну систему управління освітою.

5. Обґрунтовано й розроблено базову модель управління освітою на міському рівні на засадах фінської системи освіти. Ефективне управління інноваціями в регіоні забезпечує розвиток системи освіти. Ключовими аспектами є розвиток інноваційного потенціалу, професійна компетентність педагогів до роботи в умовах пошуку та створення науково-методичної підтримки інноваційних змін, а також залучення державно-громадських зв'язків для підтримки інновацій. Сучасна система освіти повинна постійно адаптуватися до змін, реагуючи на зовнішні виклики, зміст освіти, пропозиції додаткових курсів і дисциплін, а також формування конструктивних відносин з суб'єктами зовнішнього середовища. Управління розвитком має бути орієнтованим на майбутнє, забезпечуючи збільшення потенційних можливостей закладу освіти через впровадження нововведень.

На основі аналізу матеріалів та загальних тенденцій у світовій освіті, виокремлюються ключові напрямки реформування системи освіти в місті Павлоград: підвищення автономії закладів освіти, розвиток професійної компетентності педагогічних працівників, індивідуалізація навчання учнів, створення сприятливого навчального середовища, оцінювання, спрямоване на розвиток, а також розвиток соціальних навичок учнів. Реалізація цих пропозицій потребує спільних зусиль органів місцевого самоврядування, освітян, батьків та громадськості, а також створення ефективної системи управління освітою та сприятливих умов для розвитку освітніх інновацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптивні процеси в освіті : збірник матеріалів 6-го Всеукраїнського наукового форуму з міжнародною участю. За наук. ред. Г. В. Єльнікової, М. Л. Ростокі. Ред. з заг. питань: Л. О. Лузан, О. О. Почуєва, З. В. Рябова. Харків, Мачулин, 2021. Вип. 3. 160 с.
2. Адаптивні системи управління в освіті : збірник матеріалів IV Всеукраїнського наукового форуму. Упоряд. М. Л. Ростокі. Ред. кол.: Г. В. Єльнікова (голова), Г. Ю. Кравченко, Л. О. Лузан, М. Л. Ростокі, З. В. Рябова. Харків : Мачулин : ФОП Озеров Г. В., 2019. 148 с.
3. Бахрушин В. Органи управління в освіті у світлі нового закону «Про освіту». (Опубліковано 22.03.2018). URL: <http://education-ua.org/ua/articles/1157-organi-upravlinnya-v-osviti-u-svitli-novogo-zakonu-pro-osvitu>
4. Бідні, бо неосвічені, чи неосвічені, бо бідні: як пов'язані рівні освіти та бідності країни? © 2023 «Освіторія». «Освіторія Медіа» – це не нудно про освіту і виховання. <https://osvitoria.media/experience/bidni-bo-neosvicheni-chy-neosvicheni-bo-bidni-yak-pov-yazani-riven-osvity-ta-bidnosti-krayiny/>
5. Боришевський М. Й. Громадянська спрямованість як міра соціальної відповідальності особистості. Педагогічна і психологічна науки в Україні. Київ : Педагогічна думка, 2007. Т. 3. С. 93-102.
6. Бутенко В. Г. Громадянське виховання студентів у системі вищої технічної освіти. Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : зб. наук. праць. 2010. № 1 (2). С. 149-156.
7. Де жити краще: опубліковано рейтинг країн світу за рівнем життя. 128 країн оцінили за якістю освіти, медичного обслуговування, якістю навколишнього середовища та їжею. (Опубліковано 05.07.2017). <https://elle.ua/man/society/de-zhiti-krashche-opublikovano-reyting-kran-svtu-za-rvнем-zhittya/>

8. Деякі питання Державної служби якості освіти України : постанова Кабінету Міністрів України від 14.03.2018 р. № 168. Редакція від 11.12.2020 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2018-п#Text> (дата звернення: 14.10.2024).
9. Дзвінчук Д. Освіта в історико-філософському вимірі: тенденції розвитку та управління : монографія. Київ : Нічлава, 2006. 378 с.
10. Енциклопедія освіти / АПН України. Голов. ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
11. Єльнікова Г. В., Лапшина І.С., Коробович Л. П., Лунячек В.Е. та ін. Адаптивне управління: прикладний аспект, поширення в освітній системі України : кол. монографія. За заг. Ред. Г. В. Єльнікової. Тернопіль: Корк, 2015. 420 с.
12. Єльнікова Г. В. та ін. Адаптивне управління розвитком професійної освіти: кол. монографія / Г. В. Єльнікова, О. О. Загіка, Г. Ю. Кравченко, І. С. Лапшина, Г. І. Лук'яненко, В.Е. Лунячек, Г. А. Полякова, В.С. Ульянова, Л. І. Фесік та ін. ; заг. та наук. ред. Г. В. Єльнікової. Павлоград : ІМА-прес, 2016. 248 с.
13. Зязюн І. А. Гуманістична стратегія теорії і практики навчального процесу. Рідна школа. 2000. № 8. С. 8-12.
14. Зязюн І. А. Концептуальні засади теорії освіти в Україні. Педагогіка і психологія професійної освіти. 2000. № 1. С. 12-13.
15. Клепко С. Ф. Філософія освіти в європейському контексті : монографія. Полтава : ПОШПО, 2006. 328 с.
16. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. Відом. Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. Редакція від 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
17. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 р. № 998 р.

Редакція від 22.08.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-p#Text>

18. Кремень В. Г. Національна освіта як соціокультурне явище. Учитель. 1999. С. 11-12.

19. Кулініч О. О. Зміст та значення освіти в умовах розвитку сучасного суспільства та держави. Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. Серия: Юрические науки. 2013. Т. 26 (65). № 2-1 (Ч. 1). С. 188-193.

20. Линовицька О. Основні функції освіти. Вісник Інституту розвитку дитини. Сер. : Філософія, педагогіка, психологія. 2014. Вип. 36. С. 44-50. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vird_2014_36_10

21. Локшина О. І. Зміст шкільної освіти в країнах Європейського Союзу: теорія і практика (друга половина ХХ – початок ХХІ ст.) : монографія. Київ : Богданова А. М., 2009. 404 с.

22. Луговий В. І. Управління освітою : навч. посіб. для слухачів, аспірантів, докторантів спеціальності «Державне управління». Київ : вид-во УАДУ, 1997. 302 с.

23. Лунячек В. Е. Концептуальні основи модернізації системи управління освітою регіону. Реалізація державної соціальної політики сталого розвитку регіону органами публічної влади України : монографія / Л. О. Белова, Д. В. Карамішев, Л. В. Набока та ін. За заг. ред. Д. В. Карамішева, Л. В. Набоки. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. 296 с. С. 135-163.

24. Лунячек В. Е. Освіта Фінляндії: досвід для адаптивного управління. Адаптивне управління: теорія і практика. 2017. № 2 (1). URL: http://am.eor.by/images/adapt/Vol.2/17_am_02_lunyachek.pdf

25. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. 512 с.

26. Лунячек В. Е., Рубан Н. П., Бровдій А. М. та ін. Компетентнісний вимір професійного розвитку працівників освіти в сфері інтелектуальної власності :

монографія. За заг. ред. В. Е. Лунячека. Харків : ТОВ «Оберіг», 2020. 368 с. 15,03 др. арк.

27. Лунячек В. Е., Рубан Н. П., Фесенко Н. С. Професійний розвиток працівників системи загальної середньої освіти в сфері інтелектуальної власності : монографія. Харків : ФОП Панов. 2018. 224 с.

28. Лунячек В. Е. Інформаційно-комунікаційні технології в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом. Харків : Вид. група «Основа», 2004. 96 с. (Б-ка журн. «Упр. школою»; Вип. 4(16)).

29. Малокомплектні школи мають низьку якість, – Гриневич (2019-04-16). URL: <https://osvita.ua/school/reform/64347/>

30. Островська М. Інноваційне середовище в початковій школі : монографія. Ред.: А. Кузьмінський Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці II. Берегове-Ужгород: ЗУІ ім. Ф. Ракоці II – ТОВ «РІК-У», 2021. 288 с.

31. Пітюлич М. М., Кудак К. М., Вереш Є. С. Стратегічні пріоритети розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації. Регіональна економіка 2022. № 3. С. 54-59. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-3-5>

32. Про дошкільну освіту : закон України від 11.07.2001 р. № 2628-III. Редакція від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text> (дата звернення: 19.09.2024).

33. Про загальну середню освіту : закон України від 13.05.1999 р. № 651-XIV. Редакція від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text> (дата звернення: 15.08.2019).

34. Про затвердження Положення про Міністерство освіти і науки України : постанова Кабінету Міністрів України від 16.10.2014 р. № 630. Редакція від 26.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-п#Text> (дата звернення: 25.09.2019).

35. Про затвердження Положення про освітній округ і опорний заклад освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 19.06.2019 р. № 532.

Редакція від 30.01.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/532-2019-p#Text> (дата звернення: 15.08.2024).

36. Про затвердження Положення про психологічну службу у системі освіти України : наказ Міністерства освіти і науки України від 22.05.2018 р. № 509. Прийняття від 22.05.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0885-18#Text> (дата звернення: 15.08.2024).

37. Про затвердження Положення про районний (міський) методичний кабінет (центр) : наказ Міністерства освіти і науки України від 08.12.2008 р. № 1119. Прийняття від 08.12.2008. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1239-08#Text> (дата звернення: 15.08.2024).

38. Про Кабінет Міністрів України : закон України від 27.02.2011 р. № 794-VII. Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text> (дата звернення: 20.11.2024).

39. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 11.10.2024).

40. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1994 р. № 586-XIV. Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 29.10.2024).

41. Про освіту : закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 10.09.2024).

42. Про освіту : закон України від 23.05.1991 № 1060-XII. Втрата чинності від 28.09.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-12#Text> (дата звернення: 5.09.2024)

43. Про позашкільну освіту : закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III. Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (дата звернення: 16.09.2024).
44. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Нова школа у нових громадах : посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. Київ, 2017. 128 с.
45. Тамм А. Є., Радченко О. В., Поступна О. В. Державна політика і управління в освіті. Харків. : Вид-во Асоціації докторів наук держ. упр., 2011. 272 с.
46. Україна 38-а у світовому рейтингу освіт. <https://euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=4048&-id=4392>
47. Фесік Л. І. Адаптивне управління: еволюція поняття та сучасна характеристика. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_5/29.pdf
48. Шаталович О. М., Шаталович І. В. Поняття освіти, навчання, виховання та питання їх співвідношення. Філософія та політологія в контексті сучасної культури. 2024. № 16(1). С. 66-73. <https://doi.org/10.15421/352420>
49. Шпекторенко І. В. Соціальна мобільність як наукова проблема соціального управління: соціальні інститути, соціальні ліфти. Аспекти публічного управління. 2024. Т. 12. № 1. С. 66-74. DOI: <https://doi.org/10.15421/152409>
50. Щокін Г. В. Теорія соціального управління : монографія. Київ : МАУП, 1996. 408 с.
51. Як проходила найуспішніша освітня реформа в Європі. <https://osvita.ua/school/68369/>
52. Filippova V., Karlova V., Shpektorenko I., Gaievska L., Vasiuk N., Torchynyuk V. Topical issues of the development of legal culture and professional competence of civil servants: the practice of the European Union and ways of improvement in Ukraine. Ad Alta: Journal of interdisciplinary research. 2021. №

11(2), special issue XXI. Pp. 30-37.

https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110221/papers/A_05.pdf

53. Kovalenko O., Luniachek V., Fesenko N., Timaniuk V., Rubashka V., Ruban N., Brovdii A., Kulakovskiy O. Professional Development of Ukrainian Higher Education Staff in Intellectual Property : monograph (V. Luniachek (ed.); 1st ed.). Kindle Direct Publishing Platform, 2020. 138 p.

54. Shpektorenko I., Dobrianska N., Dubytskyi D., Hrushetsky B., Tryshnovskiy Ie., Zarichniak A. Investments in the development of human capital in the conditions of war: Experience in the context of improving the public administration system. Edelweiss Applied Science and Technology, 2024. Vol. 8, No. 6. P. 1378-1388. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2254>

<https://learning-gate.com/index.php/2576-8484/article/view/2254>

55. Shpektorenko I., Vasylevska T., Bashtannyk A., Piatkivskiy R., Palamarchuk T., & Akimov O. Legal bases of public administration in the context of European integration of Ukraine: questions of formation of a personnel reserve. Ad Alta: Journal of interdisciplinary research. 2021. № 11(1), XVIII. C. 76-81.

<https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110118/PDF/110118.pdf>