

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою: «Удосконалення публічного управління організацією і
реформуванням загальної середньої освіти в Україні»

Виконала: студентка групи ПУ23-1м
Спеціальність 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Романенко К. М.

Керівник: к.держ.упр. Марценюк О. О.

Рецензент: доцентка кафедри прикладної
економіки, підприємництва та
публічного управління
НТУ «Дніпровська
політехніка» к.держ.упр.,
доц. Сергієнко Е. О.

АНОТАЦІЯ

Романенко К. М. Удосконалення публічного управління організацією і реформуванням загальної середньої освіти в Україні

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2025.

Метою магістерської роботи є дослідження науково-методичних основ публічного управління організацією і реформуванням загальної середньої освіти та практичних аспектів щодо його вдосконалення в Україні.

У роботі систематизовано теоретичні основи публічного управління загальною середньою освітою як складової управління освітою. Розглянуто сучасний стан публічного управління організацією та реформуванням загальної середньої освіти в Україні. Проаналізовано міжнародний досвід управління загальною середньою освітою, її реформування та визначено можливості його імплементації в Україні. За результатами дослідження визначено напрями удосконалення публічного управління організацією та реформуванням загальної середньої освіти в Україні. Запропоновано шляхи розвитку інструментів публічного управління реформуванням загальної середньої освіти в Україні та удосконалення його організаційного забезпечення на основі адаптації світового досвіду.

Ключові слова: державно-громадське управління, загальна середня освіта, здобувач освіти, інклюзивне освітнє середовище, організація, освітня політика, особливі освітні потреби, публічне управління, реформування, функціонування.

SUMMARY

Romanenko K. M. Improving public management of the organization and reform of general secondary education in Ukraine

Qualification work for the Master's degree in the specialty 281 «Public Administration and Management». University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

The purpose of the master's thesis is research of scientific and methodical foundations of public management of the organization and reform of general secondary education and practical aspects of its improvement in Ukraine.

In this work the theoretical foundations of public management of the general secondary education as a component of education management have been systematized. The current state of public management of the organization and reform of general secondary education in Ukraine has been studied. International experience in managing general secondary education has been analyzed and the possibilities of its implementation in Ukraine have been determined. According to the results of the study, the directions for improving public management of the organization and reform of general secondary education in Ukraine have been defined. The ways of developing public management tools for reforming general secondary education in Ukraine and improving its organizational support based on the adaptation of world experience have been proposed.

Key words: public administration, general secondary education, applicant for education, inclusive educational environment, organization, educational policy, special educational needs, public management, reforming, functioning.

Список публікацій здобувача

Романенко К. М. Цифровізація системи освіти в Україні: інструменти та результати. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд:* матер. міжнарод. наук-практ. конф. (м. Дніпро, листопад 2024). Дніпро: УМСФ, 2024. С. 345-347.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ЇЇ РЕФОРМУВАННЯ	8
1.1. Поняття управління освітою у науковому дискурсі	8
1.2. Реформування загальної середньої освіти в Україні: ретроспективний огляд і сучасність	12
1.3. Міжнародний досвід управління загальною середньою освітою	21
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ	33
2.1. Організаційно-функціональна структура публічного управління загальною середньою освітою в Україні	33
2.2. Нова українська школа: концептуальні засади реформування загальної середньої освіти в Україні	39
2.3. Загальна середня освіта в умовах воєнного стану в Україні	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ І РЕФОРМУВАННЯМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	54
3.1. Розвиток державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти на регіональному рівні	54
3.2. Упровадження відкритої системи діяльності управлінських структур для створення безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища	67
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	92

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЗСО	загальна середня освіта			
ЗЗСО	заклад загальної середньої освіти			
ІРЦ	інклюзивно-ресурсний центр			
НУШ	Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа»			
МОН	Міністерство освіти і науки України			
ООП		особливі	освітні	потреби

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що процеси реформування загальної середньої освіти в Україні загострюють необхідність змін у публічному управлінні цією сферою. Це має ключове значення для забезпечення рівного доступу до повної загальної середньої освіти, захисту прав учасників освітнього процесу, підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників, забезпечення якості освіти. А найголовніше – створення безпечного освітнього середовища, що є найбільш актуальним в умовах повномасштабної війни, яку веде росія проти України.

Критичними проблемами у сфері загальної середньої освіти також залишаються територіальні відмінності в якості освіти, потреба в розширенні автономії закладів загальної середньої освіти, недостатнє фінансування їхніх потреб у повному обсязі, невисокий соціальний статус педагогічних працівників, зростання кількості здобувачів освіти з особливими освітніми потребами, для яких створення сприятливих і рівних умов і можливостей навчання відбувається занадто повільно.

Для розв'язання цих проблем необхідно удосконалити публічне управління організацією загальної середньої освіти, а також забезпечити оптимальні умови для її реформування.

Аналіз управління системою загальної середньої освіти в умовах реформування освітньої галузі здійснено в роботах І. Беззуб [6], Н. Волкової [11], Н. Діденко [27], С. Книшик [36], О. Ковнір [47, 48], І. Лопушинського [47, 48], О. Онаць [57], Л. Паращенко [60], В. Сизон [77], С. Сисоєва [78] та ін.

Окремі аспекти управління закладами загальної середньої освіти розглянуті такими авторами як: Л. Гаєвська [12], Н. Лісова [45], Г. Лунячек [49], Л. Марусіна [50], О. Поступна [62], Н. Серкова [75], Б. Чижевський [57] та ін.

Проте, незважаючи на значний науковий доробок у досліджуваній сфері, найбільшої уваги потребує питання розвитку управлінського інструментарію загальною середньою освітою, а також продовження реалізації концепції «Нова українська школа» у сучасних реаліях державотворення.

Метою роботи є дослідження науково-методичних основ публічного управління організацією і реформуванням загальної середньої освіти та практичних аспектів щодо його вдосконалення в Україні.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі **завдання**:

- систематизувати теоретичні основи публічного управління загальною середньою освітою як складової управління освітою;
- розглянути організацію функціонування загальної середньої освіти в Україні;
- проаналізувати міжнародний досвід управління загальною середньою освітою, її реформування та визначити можливості його імплементації в Україні;
- запропонувати напрями удосконалення публічного управління організацією та реформуванням загальної середньої освіти в Україні.

Об'єктом дослідження є публічне управління загальною середньою освітою в Україні.

Предметом дослідження є напрями удосконалення публічного управління організацією та реформуванням загальної середньої освіти в Україні.

Методи дослідження. Теоретичну основу дослідження складають праці вітчизняних і зарубіжних учених, у яких вивчаються питання щодо управління загальною середньою освітою і її реформування. Для досягнення поставленої мети в роботі застосовано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів пізнання: порівняльного аналізу для виявлення особливостей управління загальною середньою освітою і її реформування; синтезу – для розробки змісту управлінської діяльності; контент-аналізу – для вивчення нормативно-правових

документів, на яких ґрунтується система загальної середньої освіти та її реформування; узагальнення концептуальних підходів щодо вивчення поняття освіти та управління нею та ін.

Інформаційною базою дослідження є нормативні документи міжнародних організацій, вітчизняних органів публічного управління, статистичні дані, наукові публікації, матеріали, опубліковані в періодичних виданнях і мережі Інтернет.

Апробація результатів дослідження. Деякі положення дипломної роботи оприлюднено в Міжнародній науково-практичній конференції «Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд», що відбулася в Університеті митної справи та фінансів (м. Дніпро 08 листопада 2024 р.).

Структура кваліфікаційної роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (вісім підрозділів), висновки, загальний обсяг яких складає 75 сторінок. Список використаних джерел містить 97 найменувань, у тому числі 9 іноземною мовою. У роботі вміщено 5 рисунків та 4 таблиці. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений в 1 додатку.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ЇЇ РЕФОРМУВАННЯ

1.1. Поняття управління освітою у науковому дискурсі

Освіта є важливим і суттєвим процесом у житті кожної людини та суспільства. Вона виступає як окрема сфера соціального життя, складова частина загального розвитку суспільства. У дослідженнях вивчаються її вплив та значення на процеси формування та розвитку людини. В глобальному контексті освіта розглядається як частина життєдіяльності суспільства, зокрема суспільного розвитку, інформаційного суспільства, а також соціально-економічного та інноваційного розвитку країни. З іншого боку, освіта вивчається у контексті становлення особистості, задоволення потреб суспільства, підвищення культурного, професійного та інтелектуального рівня людини та ін. [56].

На сьогодні в суспільстві не існує єдиного і чітко визначеного тлумачення поняття освіти, її межі занадто широкі, і кожне тлумачення відображає окремі аспекти цього явища, що свідчить про його багатогранність. Можна припустити, що освіта є процесом фізичного і духовного розвитку особистості, процесом соціалізації, орієнтованим на певні ідеали та соціальні еталони, зафіксовані в історичній свідомості суспільства. В такому розумінні освіта є невід'ємною частиною життя як суспільства в цілому, так і кожної особистості. Тому її можна розглядати як соціальне явище, спрямоване на виховання та навчання в інтересах індивіда, суспільства та держави. [56].

Однією з перших наук, у якій освіта стала предметом вивчення, є педагогіка. Спочатку освіту ототожнювали з поширенням та засвоєнням знань особистістю, а пізніше розглядали як процес, результат, соціокультурний інститут, загальне поняття, що означає одночасно соціальне явище, педагогічний процес і духовне становлення людини під впливом моральних і культурних цінностей [30].

Розглядаючи сутність освіти, вчені виділяють кілька смислових значень цього поняття: освіта як педагогічний процес, як загальнолюдська цінність, як соціокультурний феномен.

Освіта як загальнолюдська цінність активізує різні види освітньої діяльності [69]. Вони можуть бути орієнтовані або на обмеження змісту освіти мінімальними знаннями, необхідними для життєдіяльності людини, або на розвиток здібностей, моральних якостей, характеру та волі особистості.

Як загальнолюдські цінності у педагогіці визначають такі функції освіти:

- розвиток духовних сил, здібностей і вмінь для подолання життєвих труднощів;
- формування характеру і моральної відповідальності у процесі соціальної та природної адаптації;
- забезпечення можливостей для особистісного і професійного зростання, самореалізації;
- набуття інструментів для досягнення інтелектуальної та моральної свободи, автономії;
- створення умов для саморозвитку творчої особистості та реалізації її духовного потенціалу.

Освіта як соціокультурний феномен розглядається у якості механізму передачі культури, засвоєння якої дозволяє людині не лише адаптуватися до мінливого соціуму, а й розвивати власну активність та суб'єктність. Це дає змогу вивчати освіту в контексті загальної культури, аналізувати її явища та факти в сенсі інтеграції педагогіки і культури.

Аналіз досліджень загальної культури особистості дозволяє виділити основні характеристики, притаманні будь-якому рівню освіти. Серед них:

- сприйняття і осмислення світу;
- знання про світ і розуміння власного місця в ньому;
- творчість, спрямована на перетворення культури та її творіння;
- готовність особистості до самовдосконалення як результат розвитку загальної культури.

У соціології виокремлюють такі функції освіти:

- соціально-економічну – підготовка до праці нового покоління робітників, відтворення різних категорій працівників та культури виробництва;
- виховну – сприяє розвитку гуманних якостей, стимулює саморефлексію особистості;
- соціального захисту – поширення соціальних можливостей у професійному та особистісному самовизначенні;
- урбаністичну – вплив на міграційні процеси, мобільність здобувачів освіти і науковців;
- демографічну – акцентує увагу на важливості культурно-освітніх факторів у демографічних процесах;
- функцію соціалізації та інтеграції з наукою і виробництвом;
- функцію передачі знань і навичок;
- продуктивну – створення нових ідей, технологій, форм поведінки;
- репродуктивну – відтворення існуючих суспільних відносин;
- стратифікаційну – освіта як засіб соціального переміщення;
- функцію відбору – розподіл претендентів на соціальні позиції;
- функцію передачі знань та соціального досвіду [13].

З філософської точки зору функції освіти, такі як гуманістична, соціально-економічна, соціальної селекції та мобільності, є відкритими функціями, що визначають основні цілі освіти як соціального інституту. Однак

існують і латентні (приховані) функції, наприклад, виховна (формування комунікативних відносин та молодіжної субкультури) та соціальної селекції (закріплення соціальної нерівності через освіту) [86]. Це може призводити до нестабільності, дезорганізації суспільства, якщо відкриті та латентні функції не збігаються.

Згідно з чинним законодавством України [69], система освіти включає дошкільну освіту, повну загальну середню освіту, позашкільну освіту, спеціалізовану освіту, професійну (професійно-технічну) освіту, фахову передвищу освіту, вищу освіту, освіту дорослих, у тому числі післядипломну освіту.

У нашому дослідженні розглядається повна загальна середня освіта, метою якої є всебічний розвиток, виховання та 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. Повна ЗСО в Україні є обов'язковою і має три рівні: початкову освіту (чотири роки), базову середню (п'ять років) та профільну середню освіту (три роки). Ці рівні можуть бути здобуті в окремих закладах або в структурних підрозділах одного закладу освіти [70].

Система освіти в Україні нині перебуває в процесі реформування, що зумовлює необхідність змін в управлінні, потребуючи наукового обґрунтування реформ та структурної і змістовної перебудови органів управління освітою. Основними напрямками реформ є вдосконалення структури освіти, розвиток інноваційних методик, належне фінансування та організаційне забезпечення закладів освіти, а також підготовка висококваліфікованих педагогів і забезпечення якості освіти.

Отже, публічне управління ЗСО повинно враховувати ці стратегічні напрямки та загальну динаміку змін в системі освіти.

Управління освітою реалізується через систему органів, що здійснюють вплив на освіту відповідно до нормативних актів, спрямованих на її розвиток [60]. Також погоджуємося із науковцями, що управління освітою реалізується ієрархічно побудованим апаратом, наділеним певними повноваженнями за допомогою численних управлінських впливів, характер і типологія яких визначається специфікою об'єктів [60].

Наразі активно обговорюється необхідність переходу до нової культури управління освітою із застосуванням академічних та менеджерських підходів до проблем освіти.

Публічне управління освітою є системним процесом, що включає органи управління, заклади освіти, учасників освітнього процесу, і має на меті реалізацію освітньої політики та забезпечення фундаментальних прав особистості [60]. Основними рисами публічного управління освітою є комплексність, соціальність, демократичність та децентралізація.

1.2. Реформування загальної середньої освіти в Україні: ретроспективний огляд і сучасність

Розвиток освіти у незалежній Україні ознаменувався низкою реформ. За цей час було прийнято значну кількість законів, що регулюють суспільні відносини у сфері дошкільної, позашкільної, середньої, вищої та професійної освіти. Значну увагу було приділено реформуванню ЗСО.

Загалом, розвиток ЗСО у 1990-х роках характеризувався наявністю низки проблем, таких як відтік педагогічних працівників, хронічне недофінансування, необхідність оновлення матеріально-технічної бази та навчально-методичних засобів, потреба у зміні змісту навчання тощо. Поряд із цим, в умовах розбудови ринкових відносин та інтеграції у світовий освітній простір створювалися заклади нового типу: ліцеї, гімназії, приватні школи та ін.;

поступово модернізувався зміст освіти; розвивалися освітні технології та інструменти відповідно до світових тенденцій [33].

На час проголошення незалежності України Верховною Радою вже був прийнятий Закон України «Про освіту» (1991 р.), який створював правову основу для розбудови національної системи освіти. Відповідно до цього документу повна ЗСО мала бути безкоштовною, обов'язковою і забезпечувати всебічний розвиток дитини як особистості, її нахилів, здібностей, талантів, професійне самовизначення, формування загальнолюдської моралі, засвоєння визначеного суспільними, національно-культурними потребами обсягу знань про природу, людину і суспільство, екологічне виховання, фізичне вдосконалення [33].

Згідно із цим законом була складена і затверджена Міністерством освіти України Програма розвитку народної освіти України на перехідний період (1991 – 1995 р.р.). У рамках реалізації цієї програми було прийнято Концепцію середньої загальноосвітньої школи України. Цим документом передбачалися зміни у шкільній мережі, зокрема розширення мережі ліцеїв, гімназій, шкіл із поглибленим вивченням окремих предметів, спеціалізованих шкіл, а також відкриття приватних, кооперативних шкіл, альтернативних державним. Відповідно до програми планувалося вдосконалення змісту загальноосвітньої підготовки, оновлення навчально-методичних комплексів, забезпечення диференціації і різнорівневого підходу під час викладання шкільних дисциплін. Передбачалося скорочення обов'язкового навантаження учнів, розширення шкільного компонента освіти, введення додаткових спецкурсів, факультативів, курсів за вибором учнів, більш широке запровадження профільного навчання [33].

У 1993 році постановою Кабінету Міністрів України було затверджено Положення про загальноосвітній навчальний заклад. Відповідно до цього документу основним видом освітніх закладів, які здійснювали загальноосвітню підготовку на рівні державних стандартів, були середня загальноосвітня школа

трьох ступенів. При цьому для розвитку природної обдарованості дітей створювалися спеціалізовані школи та профільні класи, гімназії і ліцеї [33].

У 1996 році Міністерством освіти України було затверджено Концепцію державного стандарту ЗСО [33]. Згідно з цією концепцією державний стандарт ЗСО – це унормована система показників про освіченість особи, що реалізується комплексом нормативних документів, які визначають суспільно обумовлений зміст ЗСО та вимоги і гарантії держави щодо її отримання громадянами.

Документом, який сприяв розвитку шкіл нового типу та профільного навчання, була Концепція становлення мережі середніх закладів освіти для розвитку творчої обдарованості, затверджена у 1996 році. У ній зазначалося, що створення варіантної мережі закладів середньої освіти для розвитку творчої обдарованості, яка б відповідала загальнолюдським цінностям та інтересам особистості, суспільства, держави, передбачає побудову диференційованої системи освіти та організацію навчання так виховання обдарованої учнівської молоді не лише в гімназіях, колегіумах, ліцеях, спеціалізованих школах, але й у загальноосвітніх школах трьох ступенів, позашкільних закладах, наукових об'єднаннях та культурно-освітніх установах за місцем проживання.

У 1998 році було затверджено базовий навчальний план загальноосвітніх навчальних закладів, який був основою загальної структури змісту середньої освіти через інваріативну складову, що була спільною для всіх загальноосвітніх навчальних закладів України, визначала її загальнодержавний компонент і складала 76,4 % – 84,3 % усього навчального часу. Варіативна складова навчального плану формувалася навчальним закладом з урахуванням інтересів, здібностей, життєвих планів учнів і була суттєвим засобом забезпечення повноцінного розвитку особистості кожного школяра і складала 21,3 % – 29,2 % усього навчального часу.

Серед завдань профільного навчання на той час можна було виокремити: створення умов для врахування та розвитку навчально-пізнавальних і

професійних інтересів, нахилів, здібностей та потреб учнів старшої школи в процесі їхньої загальноосвітньої підготовки; виховання поваги до праці, забезпечення умов для життєвого та професійного самовизначення, формування готовності до свідомого вибору й оволодіння майбутньою професією; розвиток соціальної, комунікативної, інформаційної, технічної, технологічної компетентностей учнів на допрофільному рівні, профорієнтація; забезпечення наступно-перспективних зв'язків між загальною середньою і професійною освітою відповідно до обраного профілю [33].

Профільне навчання ґрунтувалося на таких принципах як розподіл учнів за рівнем освітньої підготовки, інтересами, потребами, здібностями і нахилами; варіативності й альтернативності освітніх програм, технологій навчання і навчально-методичного забезпечення; наступності та неперервності між допрофільною підготовкою і профільним навчанням, професійною підготовкою; гнучкості змісту і форм організації профільного навчання, зокрема дистанційного; забезпечення можливості зміни профілю; виявлення здібностей учнів для їхньої обґрунтованої орієнтації на профіль навчання.

У 1999 році було прийнято Закон України «Про загальну середню освіту», яким визначалися правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку системи ЗСО, що мали сприяти вільному розвитку людської особистості, формуванню цінності правового демократичного суспільства в Україні. Відповідно цього закону систему ЗСО становили заклади ЗСО 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 ЗСО, а також заклади професійної (професійно-технічної) та фахової освіти, що надають повну ЗСО. Термін навчання для здобуття повної ЗСО у ЗЗСО I-III ступенів становив 11 років.

Упродовж наступних років концептуальні засади загальної середньої освіти дістали розвиток у низці державних і відомчих документів, зокрема в

Національній доктрині розвитку освіти України у XXI столітті, Концепції загальної середньої освіти (12-річна школа). У цих документах наголошувалося, що ЗСО спрямована головним чином на різнобічний розвиток особистості школяра, пріоритетність його виховання як громадянина-патріота, індивідуалізацію і диференціацію освітнього процесу; формувалися передумови для реалізації конституційного права громадян на навчання рідною мовою або вивчення її у ЗЗСО різних форм власності. Необхідність 12-річного терміну навчання було обґрунтовано тим, що інтеграція і глобалізація соціальних, економічних і культурних процесів, перспективи розвитку української держави потребують випереджаючого, глибокого оновлення системи освіти.

Зміст ЗСО реалізувався через механізм ухвалення державних освітніх стандартів, що забезпечувало створення єдиного освітнього простору та надавало можливості закладам освіти здійснювати диференційоване навчання. Було прийнято державні стандарти освіти в початковій (2001 р.) та основній і старшій (2004 р.) школі. В них декларувався розвиток змісту освіти в контексті посилення взаємодії компетентнісної і діяльнісної складових.

У 2003 році було затверджено Концепцію профільного навчання у старшій школі, яка формувалася за принципами гуманітаризації, пріоритету і свободи особистості. Профільне навчання почало вводитися лише в тих закладах освіти, де є готовність до цього: належна технічно-матеріальна база, наявність у вчителів відповідних компетентностей щодо володіння певними технологіями навчання, програмно-методичне забезпечення, мотивація учнів. Застосовувалися різноманітні форми диференціації змісту освіти у старшій школі. Серед них:

- внутрішні: профільні класи у ЗЗСО, профільні групи в багатопрофільних ЗЗСО, профільне навчання за індивідуальними навчальними планами і програмами, динамічні профільні групи (зокрема різновікові);

- зовнішні: міжшкільні профільні групи, профільні школи інтернатного типу, опорні школи, навчально-виховні комплекси, міжшкільні навчально-

виробничі комбінати, ЗЗСО на базі закладів вищої освіти, а також упровадження різнорівневих вимог до знань і вмінь старшокласників відповідно до їхніх освітніх потреб, що зумовлені орієнтацією на майбутню професію.

У 2009 році було затверджено нову редакцію Концепції профільного навчання. У ній наголошувалося на важливості створення сприятливих умов для врахування індивідуальних особливостей, інтересів і потреб учнів, формування у школярів орієнтації на той чи інший вид майбутньої професійної діяльності. Тобто профільна школа мала реалізовувати принцип особистісно орієнтованого навчання.

У 2010 році Верховною Радою України було внесено зміни до Закону України «Про загальну середню освіту», якими знов було встановлено 11-річний термін навчання для здобуття ЗСО, дозволено дистанційне навчання, створення спеціальних класів для навчання дітей з особливими освітніми потребами. Для збереження мережі сільських шкіл від закриття до Закону України «Про загальну середню освіту» було внесено норму, яка набрала чинності на початку 2011 року щодо існування класів наповненістю не менше ніж три учні.

У 2014 році керівництво МОН України запропонувало перехід до 12-річної ЗСО із такою структурою: 5 років – початкова школа, 4 роки – основна середня школа, 3 роки – старша (профільна) школа.

Упродовж 2017 – 2018 років МОН активно долучалося до нормативно-правового забезпечення діяльності сфери ЗСО в Україні. Так 05 вересня 2017 року було прийнято нову редакцію Закону України «Про освіту» [69], в якому визначено повну ЗСО невід'ємною складовою системи освіти, що має на меті 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 [69].

Узагалі зазначений вище закон уводить та затверджує низку понять, серед яких: «автономія», «булінг», «індивідуальна програма розвитку», «електронний підручник», «індивідуальний освітній шлях», індивідуальний навчальний план», «інклюзивна освіта», «освітня служба» тощо. [69]. Перелік цих концепцій містить напрямки змін, що відбуваються в системі освіти України. Важливим моментом стало законодавче закріплення форм навчання, до яких належать формальна, неформальна та інформальна освіти, що забезпечує умови для розвитку сучасного бачення форм і змісту освіти. Особливої уваги заслуговує стаття 6 Закону України «Про освіту» [69], яка визначає засади державної політики та принципи освітньої діяльності. Таким чином, питаннями щодо встановлення принципів публічного управління, демократизації, запобігання зловживанням у цій сфері є:

- інституційне розмежування функцій нагляду та функцій забезпечення діяльності навчальних закладів;
- прозорість при прийнятті та реалізації управлінських рішень;
- державно-приватне партнерство; .
- державне управління;
- державно-громадське партнерство;
- нетерпимість до хабарництва та корупції.

Згідно із Законом України «Про освіту», основним обов'язком місцевої влади є створення відповідного освітнього середовища [69].

У 2018 р. колегією МОН було схвалено «Проект концептуальних засад реформування профільного навчання «Сучасна професійна освіта» [63], мета якого полягала у створенні ефективної системи професійної освіти та навчання як основи економічного добробуту держави, складової сталого розвитку суспільства, запоруки професійної самореалізації та неперервного

професійного розвитку особистості впродовж життя відповідно до її інтересів та потреб економіки України.

Згодом було затверджено Державні стандарти ЗСО як вимоги до обов'язкових результатів навчання та компетентностей здобувача загальної середньої освіти відповідного рівня. Так у 2018 р. затверджено Державний стандарт початкової освіти [20], а у 2020 р. – Державний стандарт базових середньої освіти [19]. Документи розроблялися на теоретичному і світоглядному фундаменті класичної та сучасної педагогіки України і світу, на основі аналізу впровадження провідних українських та світових інноваційних практик в освіті задля реалізації головної цілі ЗСО. Стандарти визначають загальний обсяг навчального навантаження та форми державної атестації здобувачів освіти на відповідному рівні ЗСО, характеристики змісту навчання, принципи організації освітнього процесу, систему управління змістом освіти, змістові лінії та очікувані результати навчання за освітніми галузями.

Також у 2020 році прийнято Закон України «Про повну загальну середню освіту», який визначає правові, організаційні та економічні засади функціонування і розвитку системи загальної середньої освіти [70].

Відповідно до цього закону, повна загальна середня освіта – це систематизована та передбачена відповідними державними стандартами сукупність результатів навчання і компетентностей, здобутих особою на рівнях початкової, базової середньої та профільної середньої освіти. Цим галузевим нормативно-правовим актом в освітній простір упроваджується низка новацій, які стосуються всіх учасників освітнього процесу: учнів, учителів, освітніх управлінців, батьків учнів [70].

Серед основних новацій Закону України «Про повну загальну середню освіту» для учнів є гарантії рівного доступу до освіти, зокрема передбачено можливість для дітей із ООП навчатися у звичайних ЗЗСО [70]. Також передбачено:

- можливість формування індивідуальної освітньої траєкторії учня, за котрої кожний школяр може будувати своє навчання з урахуванням власних потреб і талантів; додаткові індивідуальні та / або групові консультації учнів на базі закладів ЗСО, що оплачуватимуться державою; право на справедливе оцінювання й вимоги до доброчесності; вибір учнями навчальних предметів та інтегрованих курсів;

- запровадження циклів навчання: перший цикл початкової освіти – адаптаційно-ігровий (1–2-й роки навчання), другий – основний (3–4-й роки), перший цикл базової освіти – адаптаційний (5–6-й роки навчання), другий – базове предметне навчання (7–9-й роки), перший цикл профільної освіти – профільно-адаптаційний (10-й рік навчання), другий – профільний (11–12-й роки);

- розширення прав учнівського самоврядування; реалізація права кожної дитини на оволодіння державною мовою і втілення трьох моделей для її вивчення [70].

Основними новаціями цього закону для вчителів є надання їм педагогічної автономії у створенні програм, розробленні власної системи оцінювання та заохочення учня, а також більших можливостей для зростання зарплат учителів, зокрема доплат, котрі матиме змогу встановлювати засновник закладу. Для молодого вчителя протягом першого року роботи запроваджується педагогічна інтєрнатура, яка організовується керівником закладу освіти і має забезпечити здобуття та / або вдосконалення професійних компетентностей і педагогічної майстерності [70].

Водночас зазначений закон розширює можливості для професійного зростання вчителів, наприклад, встановлює державні гарантії на підвищення кваліфікації вчителя та передбачає його співфінансування з державного та місцевих бюджетів, можливість підвищувати кваліфікацію у недержавних провайдерів, створення нових центрів професійного розвитку педагогічних працівників [70].

Адміністрація ЗЗСО з прийняттям Закону України «Про повну загальну середню освіту» [70] дістали більше можливостей для посилення своїх закладів освіти педагогами, адже згідно з ним працювати вчителем може людина з вищою, не лише педагогічною освітою. Окреслено нові підходи до призначення директорів закладів освіти.

Також у законі передбачено запровадження більшої фінансової автономії школи, переваги якої ЗЗСО зможуть використовувати для:

- формування своєї структури і штатного розпису;
- встановлення доплат, надбавок, виплат матеріальної допомоги, премій та / або їхніх розмірів, інших видів стимулювання й винагороди працівників;
- оплати поточних ремонтних робіт приміщень і споруд ЗЗСО;
- оплати підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- укладення цивільноправових угод для забезпечення діяльності закладу [70].

Для батьків зазначеним законом передбачено можливість супроводу дитини з ООП під час навчання, гарантовано захист учнів від булінгу. Батьки мають право утворювати різні органи батьківського самоврядування (в межах класу, закладу освіти, за інтересами тощо), розглядати будь-які питання та ухвалювати рішення, крім тих, що належать до компетенції інших органів управління чи громадського самоврядування школи. Водночас рішення органу батьківського самоврядування щодо організації освітнього процесу та / або діяльності школи може бути реалізовано виключно керівником закладу освіти, при цьому працівники закладу не мають права втручатися в діяльність органу батьківського самоврядування, збирати чи зберігати протоколи його засідань [70].

Отже, новий Закон України «Про повну загальну освіту» суттєво змінює акценти суспільних відносин у сфері ЗСО. Згідно з ним основою для таких відносин є людино- й дитиноцентризм, педагогіка партнерства, єдність навчання, виховання та розвитку учнів, безпечне освітнє середовище, повага до

гідності кожного учасника освітнього процесу, академічна доброчесність, відсутність дискримінації (привілеїв чи обмежень) за будь-якою ознакою тощо, а новації покликані забезпечити інтереси всіх учасників освітнього процесу [70].

25 липня 2024 р. затверджено Державний стандарт профільної освіти, який буде запроваджено з 1 вересня 2027 р. [21]

1.3. Міжнародний досвід управління загальною середньою освітою

Міжнародний досвід управління ЗСО відіграє важливу роль у реформуванні освітньої галузі в Україні, на що звертають увагу у своїх дослідженнях А. Андрощук [4], О. Грезіна [16], І. Дехтярьова [22], А. Джурило [26], О. Зигало [35], С. Книшик [36], О. Ковальчук [37], В. Кравченко [42], О. Липовецька [44], І. Лопушинський [47, 48], В. Сизон [77] та інші.

На думку І. Лопушинського та О. Ковнір існує достатньо причин для впровадження в Україні системи децентралізації управління ЗСО з використанням кращих практик інших країн [47, 48].

Зокрема, це стосується європейського досвіду. Науковці пропонують такі практики:

- на загальнодержавному рівні: запровадження підходів до фінансування місцевими органами влади, формування державної політики у сфері навчальних програм, підручників, підвищення кваліфікації вчителів, створення прозорих механізмів контролю якості освіти (інспекторські служби, зовнішнє оцінювання, система моніторингу якості освіти);

- на рівні органів місцевого самоврядування – фінансування шкіл, реалізація освітньої політики з урахуванням локальних потреб, залучення громад до вирішення освітніх проблем, моніторинг якості освіти на місцевому рівні;

- на рівні навчальних закладів: залучення громадськості до планування розвитку школи, проведення самооцінювання діяльності шкіл [48].

Загалом децентралізація управління освітою властива для багатьох країн світу. У більшості розвинених держав вона відбувається через: залучення громадян до вирішення освітніх питань; посилення ролі місцевих органів у прийнятті рішень; зростання автономії шкіл у розпорядженні ресурсами.

Аналіз реформ у сфері управління освітою в низці країн дає підстави сформулювати перелік основних завдань децентралізації, в основу яких покладено: політичні мотиви (сприяння участі громадськості у прийнятті державних рішень); фінансові аспекти (обмеження урядів у фінансуванні освітньої сфери); ефективність (прийняття рішень на місцевому рівні знижує витрати на досягнення окремих результатів) [48].

Вивчення досвіду децентралізації управління освітою показує, що у більшості країн світу управління освітою здійснюється на трьох рівнях: центральному, регіональному і місцевому. Центральний превалує в таких європейських країнах, як Греція, Ірландія, Ісландія, Італія, Норвегія, Португалія, Франція. У країнах з федеративним державним устроєм (Німеччина, США, Канада, Швейцарія та ін.) управляють суб'єкти федерації, які є центральним рівнем. Прикладом централізованої системи управління загальною середньою освітою завжди визнається Франція, де на центральному рівні регламентуються основні питання діяльності закладів освіти, навчальних планів і програм, розпорядку шкільного життя, роботи з педагогічним персоналом тощо.

Як зазначає О. Зигало, центральна влада у Франції визначає деталі навчальних програм на всіх рівнях освіти; організовує процедуру допуску вчителів у професію, наймає вчителів, які стають державними службовцями, наймає директорів шкіл, організовує підвищення кваліфікації вчителів; наймає та навчає інспекторів, відповідальних за контроль якості системи освіти [35]. На її думку, важливим фактором централізації є те, що держава є основним

джерелом фінансування державної системи освіти і також субсидує “приватні школи за контрактом, у яких навчаються близько 20 % школярів. Так, лише впродовж останніх років держава профінансувала більше половини (58,5 %, із них три четверті припало на заробітну плату працівників освіти), а органи місцевої влади – 25 % загальних витрати на освіту [35].

Однак останнім часом у Франції спостерігається зростання ролі місцевого самоврядування, до компетенцій якого належить будівництво, обслуговування шкільних приміщень, шкільний транспорт, постачання матеріалів та оплата праці допоміжного персоналу. Місцеві органи впливають на розподіл коштів і формування стратегій розвитку освіти.

Участь регіональної та місцевої влади в управлінні освітою проаналізована О. Липовецькою. На думку науковця зазначена система передбачає делегування повноважень компетентним особам, зберігаючи принципи колегіальності та колективного управління [44].

І. Лопушинський та О. Ковнір наводять приклади управління освітою у Іспанії та Італії. Наприклад, для Іспанії властива децентралізована модель управління, у якій повноваження в сфері освіти розподілено між усіма рівнями влади. Міністерство як центральний орган державної влади формує загальні принципи політики та гарантує рівні умови для всіх громадян країни в реалізації прав на освіту, регулює умови отримання, видачі та визнання академічних і професійних кваліфікацій [47].

Автономні області країни здійснюють виконавчі та адміністративні функції в управлінні освітою в межах своєї території. Муніципалітети відповідають за будівництво, й обслуговування будівель закладів освіти. Навчальні заклади користуються автономією у підготовці, затвердженні та виконанні планів розвитку шкіл і планів управління, а також правил організації та керівництва школами в межах, установлених міністерством та автономними областями [48].

Як зазначається у дослідженні, організація системи державного фінансування в Іспанії здійснюється відповідно до децентралізації освітніх повноважень, а кошти розподіляються між автономними областями в залежності від різних типів закладів, програм, послуг, що визначаються щороку в державному бюджеті [90]. Слід підкреслити, що в Іспанії саме автономні області в своїх бюджетах ухвалюють рішення про фінансування витрат на освіту за рахунок державних трансфертів і частково – за рахунок місцевих податків [48].

Відмінність системи освіти в Італії, як зазначають І. Лопушинський та О. Ковнір, полягає в організації діяльності освітніх закладів відповідно до принципів субсидіарності та автономії шкіл. Держава має виключно законодавчі повноваження щодо загальних питань у галузі освіти, мінімальних стандартів, які мають бути гарантовані для всієї країни, та основних принципів. Регіони визначають шкільні мережі в межах своїх територій, коригують шкільний календар, відповідають за професійну освіту [48].

На думку дослідників, саме в межах високого рівня децентралізації освіти слід оцінювати те, що в Італії на місцевому рівні провінції та муніципалітети несуть відповідальність за вищі та нижчі класи середньої школи. У межах певної сфери повноважень регіональна та місцева влада несе відповідальність за створення, об'єднання, злиття та закриття шкіл, переривання навчання через серйозні і невідкладні причини, створення, контроль, а також розпуск шкільних колегіальних органів. Школи є автономними в плані дидактичної, організаційної та науково-дослідницької роботи. Держава несе відповідальність за фінансування шкіл у розрізі освіти й адміністрування [48]. Крім того регіони надають послуги та допомогу учням з власного бюджету та мають фінансувати плани будівництва шкіл [48].

Важливе значення для досвіду управління ЗСО в Україні Фінляндія. В. Сизон [77], аналізуючи систему управління освітою у Фінляндії, указує на наступні характеристики:

- на муніципальному рівні основними завданнями органів влади (муніципалітетів або спільних муніципальних органів влади) є забезпечення можливістю вчитися відповідно до своїх здібностей усіх дітей дошкільного та шкільного віку, в тому числі дітей з особливими потребами. Обов'язковою є дошкільна освіта (рік до школи) та базова освіта (9 років навчання);

- муніципалітети уповноважені: розподіляти фінансування на освіту, формувати зміст навчання через місцеві навчальні програми (в рамках національної основної навчальної програми), підбирати персонал, забезпечувати практичні умови навчання, ефективність та якість освіти; забезпечувати підвезення учнів, управляти закладами освіти, забезпечувати умовами навчання на двох мовах (за необхідності: шведською), організовувати та проводити конкурсний відбір керівників закладів освіти;

- муніципалітети відповідають за організацію освітньої підтримки та освіти дітей з особливими потребами відповідно до їх конкретної ситуації.

Окрім організації навчання, кожен місцевий орган влади, як правило, відповідає за послуги соціального забезпечення учнів, до яких належать: безкоштовне шкільне харчування; безкоштовна охорона здоров'я в школі; безкоштовна стоматологічна допомога; безкоштовні послуги працівників соціальних служб та шкільних психологів.

В. Сизон звертає увагу, що місцеві органи влади не мають законодавчих зобов'язань організувати загальну середню освіту та професійну освіту та навчання, але вони зобов'язані сприяти їх фінансуванню. Частина повноважень фінські муніципалітети можуть делегувати закладам освіти, зокрема, підбір персоналу та розпорядження шкільним бюджетом; визначення методів викладання, навчальних матеріалів та підручників. Фінансова автономія шкіл варіюється від муніципалітету до муніципалітету. Відділ освіти в муніципалітеті визначає рівень самостійності шкіл, які можуть мати бюджет [77].

Фінський досвід реформування освіти наразі використовується для здійснення концепції «Нова українська школа». Зокрема, як і у Фінляндії, в Україні реформування почалося з початкової й середньої школи. Важливо, щоб у цьому процесі в Україні дотримувалися такого принципу реформування як незмінність реформаторського політичного курсу в освіті, відмова від різких і поворотних кроків наступників в уряді, прогнозованість і прозорість дій уряду в освітній сфері.

Щодо інших європейських країн, І. Лопушинський та О. Ковнір, зважаючи на близькість сусідства та подібність державного устрою, пропонують скористатися досвідом польської моделі децентралізації освіти.

Польська система освіти є результатом децентралізації у країні, коли органи місцевого самоврядування, як засновники шкіл, отримали повноваження та відповідальність за розвиток місцевої освіти від дошкільного рівня до старших класів середньої школи [48].

Аналіз польської системи управління ЗСО свідчить, що функції управління розподілені наступним чином [5]:

- гміни засновують або ліквідовують початкові школи, утримують будівлі закладів початкової освіти, організовують підвезення учнів, призначають на посаду керівника закладу освіти, що знаходиться у юрисдикції місцевого органу влади. Гміна, в межах повноважень, створює та керує громадськими центрами підготовки вчителів, інститутами підготовки вчителів та центрами освітніх ресурсів;

- повіт несе відповідальність за останні три роки навчання у середній школі, професійній та спеціальній школі. Повіт створює і керує громадськими центрами та інститутами підготовки вчителів, центрами освітніх ресурсів;

- воєводства управляють школами на надрегіональному рівні.

Важливе значення для управління школами має участь в управлінні суб'єктів освітнього процесу та батьків. Наприклад, для підтримки статутної діяльності школи (купівля спортивної форми для учнів школи, допомога дітям

із малозабезпечених сімей, дозвілля та додаткові гуртки) рада школи, батьківська рада можуть збирати кошти за рахунок добровільних внесків та інших джерел.

У засіданнях педагогічної ради можуть брати участь особи, запрошені її головою або за згодою педагогічної ради. Це представники асоціацій та інших організацій, зокрема скаутських організацій, установчими документами яких передбачено діяльність у сфері освіти [83].

До компетенції батьківської ради належать питання, що стосуються освітньої програми, ефективності навчання, фінансові питання [83].

Важливо також відзначити, що саме органи місцевого самоврядування несуть повну відповідальність за стан розвитку місцевої освіти, оскільки польські школи, підпорядковані територіальному самоврядуванню, не мають статусу юридичної особи і формально є частиною комунального господарства. Така організаційна та фінансова відповідальність за розвиток освіти стимулює місцеві органи здійснювати раціоналізацію шкільної мережі [83].

Що стосується фінансування, то основним джерелом є освітня частина загальної субсидії з державного бюджету, яка для всіх органів місцевого самоврядування визначається щороку в законі про державний бюджет, відтак міністр національної освіти встановлює алгоритм розподілу цих коштів між відповідними органами місцевого самоврядування [83].

Органи місцевого самоврядування встановлюють правила оплати праці вчителів, отримання та використання школами приватних коштів [5].

Як зазначає В. Сизон, загальна середня освіта фінансується майже на 90 % за рахунок державного бюджету. Серед інших джерел надходження коштів до гмін такі: освітня субвенція, цільові дотації органам місцевого самоврядування, власні прибутки гмін, а також через фонди Європейського Союзу [76]. Останні витрачаються на забезпечення рівного доступу до якісної освіти усім школярам для реалізації певних проектів, які на конкурсній основі

відбирає керівництво воєводства. При цьому ці проекти можуть реалізувати різні громадські та неприбуткові організації [76].

Наразі у Польщі продовжується пошук оптимальної моделі організації освіти. За матеріалами дослідження «Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн Вишеградської четвірки для України», можна визначити, що у Польщі актуальною проблемою залишається розрив між обов'язками місцевого самоврядування та їхніми компетенціями в сфері освіти, оскільки центральні органи влади ухвалюють рішення щодо багатьох питань у цій сфері [87].

За результатами міжнародного дослідження PISA-2018 у ТОП–10 країн з найкращими показниками увійшли крім Фінляндії і Польщі увійшла Естонія. Тому вважаємо доцільним звернути увагу на зміни в управлінні ЗСО в Естонії, яка має децентралізовану модель управління освітою і чітко визначений розподіл повноважень між державою, місцевою владою та школою.

За дослідженнями В. Сизон, на місцеву владу в Естонії покладається основна відповідальність за доступність загальної освіти, від дошкільної до загальної середньої освіти, за обов'язкове відвідування учнями школи, утримання дошкільних закладів та шкіл [76].

Місцева влада є засновником муніципальних шкіл. До її основних повноважень якої належать: планування програм розвитку освіти в межах їх адміністративної юрисдикції та їхнє виконання; створення, реорганізація та закриття муніципальних навчальних закладів та забезпечення їхньої економічної підтримки та фінансування; призначення, звільнення керівників навчальних закладів, що знаходяться під їхньою юрисдикцією; організація підвезення учнів та вчителів; забезпечення медичної допомоги та харчування дітей у школі; облік осіб з особливими потребами та організація навчання для них [76].

Як зазначає В. Сизон, держава гарантує безкоштовну ЗСО, тому з державного бюджету у вигляді освітньої субвенції виділяються кошти як

муниципальним так і приватним закладам освіти. Ці видатки спрямовані на заробітну плату педагогічних працівників та керівників закладу освіти, підвищення їхньої кваліфікації, підручники та навчальні посібники, харчування учнів [76]. Також державою фінансуються витрати на створення шкіл-інтернатів. З місцевих бюджетів фінансуються муниципальні школи. Серед послуг: комунальні послуги, прибирання в школах, робота соціальних працівників і психологів, ремонт приміщень тощо. Співвідношення видатків із державного бюджету та місцевих бюджетів на загальну середню освіти складає 42 % та 58 % відповідно [76].

Уважаємо доцільним звернути увагу на те, що для поповнення місцевого бюджету органи місцевого самоврядування в Естонії, як засновники закладів освіти, можуть надавати додаткові платні послуги, а також здавати в оренду приміщення у вільний від занять час. Заклади освіти можуть отримувати благодійні внески чи матеріальну допомогу. Для економії коштів до підвезення, прибирання та харчування залучаються аутсорсингові компанії.

Особливістю естонської освітньої системи можна вважати веб-національний реєстр EHIS (Естонська інформаційна система освіти), де зібрані дані про естонську освітню систему. Цей реєстр містить інформацію про навчальні заклади, учнів, учителів, навчальні програми, права на навчання та документи, що засвідчують здобуття освіти. Крім того, база візуальних навчальних статистичних даних Haridussilm дозволяє порівнювати школи на основі ряду показників. Такий підхід забезпечує принцип прозорості та відкритості у діяльності закладів освіти, що у свою чергу дозволяє громаді контролювати діяльність закладів освіти та органів управління освітою [80].

Позитивні приклади управління ЗСО варто також розглянути на прикладі США, де система освіти може бути охарактеризована як різнопланова й розгалужена. Питання освіти у цій країні належать до компетенції регіональних і місцевих влад, оскільки в кожному штаті діють свої власні законодавчі акти у сфері освіти. Вони стосуються різних освітніх аспектів: термінів обов'язкового

навчання, вимоги до кваліфікації вчителів та їхньої зарплати, положення про джерела та обсяг фінансування навчальних закладів тощо.

Як зазначає О. Липовецька, освітня політика у кожному штаті здійснюється спеціальним державно-громадським органом – Радою з освіти, яка обирається на кілька років населенням або призначається губернатором штату. Децентралізований ресурс цих рад полягає у тому, що в деяких штатах на рівні законодавства забороняється обирати до складу ради представників освіти. Тому цей орган складаються переважно із представників ділових кіл, професійних асоціацій, наукових товариств, церковних конфесій та громад, громадських діячів, бізнесменів. Виконавчим комітетом є департамент освіти штату, який призначається відповідною радою і звітує перед нею [44].

І. Лопушинський і О. Ковнір звертають увагу на те, що основний інструмент впливу федерального уряду в США – це система додаткового фінансування за допомогою грантів, які є допомогою для бюджетів місцевих органів освіти.

Освітою на рівні штату займається Агентство з питань освіти, що контролює відповідність програм навчання законам штату та дотримання федерального законодавства, розробляє правила з добору та найму персоналу, розподіляє фінансування за програмами штату та федеральними грантами. Значну роль у формуванні політики в сфері освіти США відіграє виборна Комісія штату з питань освіти. До прав і обов'язків комісії належить розроблення довгострокової стратегії розвитку освіти, програм навчання і вимог до випускних іспитів, критеріїв для відбору талановитих та обдарованих дітей, створення спеціальних шкільних навчальних округів тощо [48].

Безпосередньо керуванням закладами освіти займається шкільний округ, Серед його функцій – усе, що не належить до функції уряду штату та федерального уряду. На рівні шкільного округу ухвалюються рішення менш глобальні, водночас більш значущі для повсякденного життя батьків і навчання дітей: розклад занять, факультативні заняття тощо. Принцип управління

полягає у тому, що виборна рада розробляє політику, а найманий управлінець утілює її в життя [48].

Крім вищенаведених прикладів, заслуговує на увагу досвід Великої Британії, де прийнято положення про «Батьківське право». У результаті увага акцентується не на нав'язуванні обов'язків батькам, а на посиленні їхніх прав в управлінні освітою: контроль за умовами навчання дітей, їхнє харчування у школах, проведення спортивно-оздоровчих заходів [48].

Отже, узагальнюючи міжнародний досвід зазначимо, що в багатьох країнах під час реформування освітньої сфери поєднувалися різні підходи щодо децентралізації управління галуззю освіти. Серед них передача опіки над ЗЗСО органам місцевого самоврядування властива, що притаманно для більшості країн. Інша тенденція полягає у передачі повноважень та автономії шкіл. Але необхідною умовою успішного розвитку для системи ЗСО стає делегування повноважень щодо вирішення завдань ЗСО на найнижчий управлінський рівень, де їхнє вирішення є можливим і більш ефективним.

У багатьох країнах світу існує інша тенденція, коли держава передає значну частину повноважень щодо управління ЗЗСО недержавним структурам, фінансово підтримуючи розвиток приватних і корпоративних шкіл. Так, відсоток приватних шкіл у Новій Зеландії, наприклад, складає 95 %, у Нідерландах – 70 %, у Франції – 18 %, у Південній Кореї і Швеції – 15 %, у Німеччині – 14 %, у США – 13 % тощо. У 1988 р. навіть була створена Європейська рада національних асоціацій незалежних шкіл [32].

Також практичний досвід підтверджує, що одним зі шляхів децентралізації управління ЗСО є розвиток автономії навчальних закладів, яким держава або місцеве самоврядування передає значну частину своїх повноважень.

РОЗДІЛ 2.
ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ
СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ

2.1. Організаційно-функціональна структура публічного управління загальною середньою освітою в Україні

Система управління ЗСО в Україні базується на існуючому адміністративно-територіальному устрої держави, розподілі повноважень між

державою та місцевим самоврядуванням і має чітко визначену структуру. Ця структура включає взаємозв'язки між різними органами управління, їхні повноваження, обов'язки та відповідальність, визначені законодавством на різних рівнях публічного управління.

Реалізація державної політики у сфері ЗСО відбувається на трьох рівнях: загальнодержавному, регіональному та місцевому. Управлінська вертикаль виконавчої влади у сфері ЗСО складається з таких структур: МОН, структурні підрозділи з питань освіти обласних державних адміністрацій, структурні підрозділи з питань освіти районних державних адміністрацій, територіальних громад.

На загальнодержавному рівні визначаються основи державної освітньої політики, створюється відповідна законодавча база, встановлюються економічні, соціальні, юридичні гарантії реалізації законів, затверджуються загальнодержавні програми розвитку освіти, обсяг фінансування галузі тощо. Згідно із українським законодавством формування та реалізацію державної політики у сфері ЗСО реалізує Верховна Рада України, яка створює і розвиває законодавчу базу системи ЗСО, встановлює основні параметри її функціонування. Президент України видає укази щодо розвитку ЗСО, які є обов'язковими для виконання. Кабінет Міністрів України затверджує державні стандарти освіти, видає постанови як нормативного, так і індивідуального характеру з питань життєдіяльності системи ЗСО та реалізації освітньої політики.

Центральним органом управління в освітній сфері є МОН. Його місією є формування відповідної політики, спрямованої на стимулювання розвитку освіти і науки в Україні для інтелектуального, культурного і професійного розвитку особистості; формування якісного людського капіталу та згуртування суспільства для розвитку України як сталої демократичної держави, стійкої до будь-яких зовнішніх викликів, рівноправного члена європейської спільноти,

розбудови ефективної інноваційної конкурентоспроможної економіки та забезпечення високих стандартів якості життя [57]. Також МОН розробляє та затверджує державні стандарти освіти; здійснює методологічне забезпечення навчального процесу; контролює дотримання закладами освіти нормативних вимог; координує міжнародну співпрацю у сфері освіти. Серед стратегічних пріоритетів МОН до 2027 року є такі: освіта дітей раннього та дошкільного віку; реформа «Нова українська школа»; сучасна позашкільна освіта; трансформація професійної освіти; якісна вища освіта; розвиток науки та інновацій; європейська інтеграція України у сферах освіти і науки; цифрова трансформація освіти і науки; підтримка та супровід осіб з особливими освітніми потребами [57].

У 2017 році створено Державну службу якості освіти України, яка має 23 територіальних органи. Така структура зазначеного органу виконавчої влади дає змогу забезпечити розподіл компетенцій та сфер відповідальності між Державною службою якості освіти України та місцевими державними адміністраціями обласного та районного рівнів щодо оцінювання якості освітньої діяльності закладів ЗСО. Територіальні органи відповідають за дотримання якості освіти та якості освітньої діяльності на території відповідного регіону, надають рекомендації стосовно організації внутрішньої системи забезпечення якості освіти та здійснюють інституційний аудит, який є єдиною плановою перевіркою закладів освіти щодо дотримання ними вимог законодавства у сфері освіти [57].

Серед основних видів діяльності Державної служби якості освіти України можна виділити:

- моніторинг якості освітньої діяльності та якості освіти;
- видання розпоряджень щодо усунення порушень вимог законодавства про освіту;
- вивчення професійного досвіду педагогічних працівників – учасників сертифікації;

- проведення інституційного аудиту закладів освіти;
- надання рекомендацій щодо удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах освіти;
- затвердження нетипових освітніх програм дошкільної та загальної середньої освіти;
- контроль ведення обліку дітей шкільного віку, який здійснюється місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

На регіональному та міському рівні управління освітою здійснюють департаменти освіти обласних, міських і районних адміністрацій, які координують діяльність освітніх установ, розподіляють фінансування, організовують професійний розвиток педагогів та контролюють якість навчального процесу.

На локальному рівні управління закладом освіти здійснюється його керівництвом, яке відповідає за організацію навчального процесу, управління персоналом і дотримання стандартів освіти. Крім того, важливу роль відіграють громадські організації, професійні асоціації, батьківські ради та органи студентського самоврядування, які сприяють прозорості управління та підвищенню якості освіти.

Оскільки державна освітня політика розробляється та реалізується з урахуванням розвитку єдиного освітнього простору, з метою всебічного забезпечення освітніх прав і свобод особи, це зумовлює вироблення і реалізацію загальної стратегії розвитку системи ЗСО як гарантованого виконання державних освітніх стандартів, забезпечення конституційно встановленої доступності якісної середньої освіти.

Відповідна регіональна освітня політика в системі ЗСО має реалізовувати загальнодержавні цілі та створювати умови для формування регіонального освітнього простору, перетворення сфери освіти на чинник регіонального соціокультурного розвитку.

Реалізація управлінських функцій у сфері ЗСО представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Функції органів публічного управління ЗСО

Рівні управління	Суб'єкти управління	Функції управління
Загальнодержавний рівень	<ul style="list-style-type: none"> - Верховна Рада України, - Кабінет Міністрів України, - Міністерство освіти і науки України, - інші органи центральної виконавчої влади 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення стратегії розвитку; - координація діяльності центральних органів управління освітою та управлінських структур усіх рівнів; - правове регулювання ЗСО, контроль за реалізацією державної політики у сфері ЗСО; - визначення повноважень органів влади у сфері регулювання освітньої діяльності.
Регіональний рівень	<ul style="list-style-type: none"> - місцеві органи виконавчої влади, - органи влади АРК, - органи місцевого самоврядування, - управління освіти і науки обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення стратегії розвитку освіти регіону; - координація діяльності місцевих органів управління освітою та освітніх закладів; - створення регіонального освітнього простору
Місцевий рівень	<ul style="list-style-type: none"> - районні, міські органи управління освітою, - органи управління освітою територіальної громади 	<ul style="list-style-type: none"> - реалізація державної політики в галузі освіти з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища району, міста, територіальної громади, - створення місцевого освітнього простору
Локальний рівень	управління закладом ЗСО	<ul style="list-style-type: none"> - організація діяльності закладу освіти, - забезпечення прав учасників освітнього процесу

Одним із ключових факторів змін, які наразі відбуваються в системі публічного управління ЗСО, є децентралізація, розпочата в Україні у 2014 році. Так, Концепція реформування місцевого самоврядування й територіальної організації влади [41] відкрила можливості для формування системи управління ЗСО на регіональному рівні, оскільки освітні послуги мають надаватися якнайближче до споживачів. Таким чином в умовах децентралізації значно розширено коло компетенцій місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в галузі ЗСО, що передбачає їхню відповідальність за реалізацію державної політики у сфері ЗСО на відповідній території; обов'язкове виконання Державного стандарту ЗСО всіма закладами системи ЗСО; створення рівних умов для одержання повної ЗСО.

Згідно Закону України «Про повну загальну середню освіту», місцеві державні адміністрації:

- здійснюють моніторинг роботи та рішень органів місцевого самоврядування, їхніх виконавчих органів щодо реалізації ними державної політики та дотримання законодавства у сфері освіти, а також виконання ними функцій засновників закладів освіти;

- надають органам місцевого самоврядування, їхнім виконавчим органам, посадовим особам рекомендації щодо усунення порушень законодавства у сфері освіти та виконання ними прав і обов'язків засновників закладів освіти;

- звертаються до суду з вимогами зобов'язати органи місцевого самоврядування, їхніх посадових осіб усунути порушення та виконати вимоги законодавства у сфері ЗСО [70].

Крім того закон передбачає можливості органів місцевої влади ініціювати проведення позапланових заходів державного нагляду (контролю); здійснювати окремі повноваження органів місцевого самоврядування, а також окремі функції засновників закладів освіти на відповідній території у разі

уповноваження їх на це місцевою радою шляхом прийняття відповідного рішення [70].

Таким чином, ключові рішення управлінського та організаційно-економічного характеру наразі приймаються місцевими органами влади.

На місцевому рівні публічного управління освітою здійснюється відділами освіти, які несуть відповідальність за реалізацію державної освітньої політики на території відповідної адміністративної одиниці, координацію роботи інших структур влади щодо впровадження в практику державних, регіональних та місцевих програм розвитку освіти.

Органи місцевого самоврядування мають право визначати структуру управління освітою. Так, місцева рада може: створити власний орган управління освітою; створити власний орган з делегуванням адміністративних повноважень на рівень ЗЗСО; сформувати спільний орган для кількох територіальних громад; делегувати повноваження на підставі співробітництва.

Крім того на адміністративно-територіальних одиницях функціонують органи самоврядування в сфері освіти. Серед них з'їзд працівників освіти АР Крим, районна, міська, обласна конференції педагогічних працівників.

На сьогодні районні органи управління або органи управління ЗСО територіальної громади здійснюють організаційно-методичне забезпечення різних форм навчання: створюють «освітню карту» міста чи району; з урахуванням наявної та прогнозованої демографічної ситуації визначають розташування опорних шкіл та межі освітніх округів; перерозподіляють між навчальними закладами з урахуванням профілів навчання шкільні автобуси, навчальні кабінети, комп'ютерну техніку, педагогічні ставки тощо; аналізують потреби в кадровому забезпеченні шкіл, планують та організовують навчання педагогів.

2.2. Нова українська школа: концептуальні засади реформування загальної середньої освіти в Україні

Однією з ключових реформ у системі ЗСО України після здобуття незалежності стало впровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року [71], націленої на забезпечення докорінної і системної реформи ЗСО. Ця ініціатива офіційно стартувала у 2017 році з ухваленням нового Закону України «Про освіту», який заклав основу для комплексного перетворення освітньої системи. Головна мета НУШ полягає створенні сприятливих умов для якісної та доступної освіти, яка формує компетентності, необхідні в сучасному світі.

Головною метою реформи є перехід від школи з переважно теоретичними знаннями до школи компетентностей, які необхідні здобувачу освіти для успішної самореалізації, формування цінностей, що сприяють обранню професії в дорослому житті, віднайденню свого покликання, втіленню творчого потенціалу, становленню його як громадянина.

Серед основних напрямів цієї реформи є:

- запровадження принципу педагогіки партнерства, заснованого на участі учнів, вчителів та батьків;
- забезпечення академічної свободи та сприяння професійному зростанню, підвищення мотивації вчителів за рахунок збільшення розміру винагороди за їхню працю;
- запровадження принципу орієнтації на дитину (орієнтація на потреби учня);
- удосконалення навчально-виховного процесу;
- децентралізація та ефективне управління ЗСО, що сприятиме реальній автономії школи;

- створення нової структури школи, яка дасть змогу оволодіти новим змістом освіти та набути ключових компетентностей, необхідних для успішної самореалізації особистості;
- справедливий розподіл державних коштів, що сприятиме рівному доступу всіх дітей до якісної освіти;
- створення сучасного освітнього середовища [71].

Процес реалізації зазначеної реформи охопив усі рівні освітньої системи – від законодавчого регулювання до підготовки вчителів, оновлення матеріально-технічної бази шкіл і розробки нових навчальних програм.

Так на законодавчому рівні крім ухвалення нового Закону України «Про освіту» [69], який заклав правову основу для змін у системі загальної середньої освіти, визначивши компетентнісний підхід до навчання, перехід на 12-річну структуру освіти та підтримку інклюзивного навчання, розроблено нові Державні стандарти початкової та базової середньої освіти [19, 20], які деталізували компетентності, що мають бути сформовані в учнів на кожному етапі. Також у 2020 р. прийнято Закон України «Про повну загальну середню освіту» [70], який визначає правові, організаційні та економічні засади функціонування і розвитку системи загальної середньої освіти.

Основний акцент у системі управління ЗСО, відповідно до НУШ, робиться на тому, що школа має право розробляти та впроваджувати власні освітні програми відповідно до державних стандартів, змінювати статус бюджету закладу освіти, мати податкові пільги та фінансову автономією [19, 20]. Є певні особливості фінансування. Серед них – запровадження принципу «гроші йдуть за дитиною», зокрема це стосується підтримки дітей з особливими освітніми потребами.

Щодо підготовки вчителів, НУШ акцентує увагу на педагогіці партнерства. Це означає, що навчальний процес повинен будуватися на основі співпраці між учнями, вчителями та батьками. Учитель не є лише джерело знань, натомість виступає у ролі наставника, який допомагає учням у їхньому

самостійному пошуку інформації та розвитку. Такий підхід сприяє формуванню у школярів відчуття відповідальності за власне навчання. Для забезпечення цього етапу впровадження НУШ МОН України організувало масштабні тренінги для вчителів початкових класів, які першими почали працювати за новими стандартами.

Стосовно мотивації і професіоналізації вчителів, було створено онлайн-курси для підвищення кваліфікації педагогів, спрямовані на ознайомлення з інтерактивними методиками навчання, компетентнісним підходом та основами формувального оцінювання. Згодом розроблено та затверджено професійний стандарт «Вчитель закладу загальної середньої освіти» [65].

Наступним елементом реформи є створення нового освітнього середовища. У межах НУШ передбачено модернізацію навчальних приміщень, забезпечення шкіл сучасними меблями, комп'ютерною технікою та іншими засобами навчання. У початкових класах запроваджено новий підхід до організації навчального простору, який передбачає зонування класних кімнат на осередки для навчання, відпочинку, творчості та групової роботи. Крім того у межах НУШ розроблено нові навчальні програми, які ґрунтуються на компетентнісному підході. Основна увага приділяється інтеграції знань, формуванню практичних навичок і розвитку критичного мислення. Замість традиційного поділу предметів у початкових класах запроваджено інтегровані курси. Наприклад, природничі науки об'єднані в один предмет, що дозволяє учням краще розуміти зв'язки між явищами природи. Нові підручники адаптовані до цих змін і містять більше інтерактивних завдань. Важливу роль також відіграє діджиталізація освіти: учні та вчителі отримують доступ до цифрових платформ, інтерактивних підручників, відеоуроків та інших ресурсів. Це не лише полегшує доступ до навчальних матеріалів, а й сприяє розвитку цифрових компетентностей.

Зміни торкнулися і структури шкільної освіти. Згідно з реформою, навчання триває 12 років, поділяючись на три рівні: початкова школа (1 –

4 класи), базова середня школа (5 – 9 класи) та профільна середня школа (10 – 12 класи).

Ще одним нововведенням стало впровадження нового підходу в оцінюванні. У початковій школі запроваджено формувальне оцінювання, яке дозволяє відстежувати прогрес учня у навчанні без акценту на оцінках. Це зменшує стрес і створює сприятливі умови для розвитку інтересу до навчання. У старших класах застосовуються стандартизовані оцінювання, але з урахуванням компетентнісного підходу.

Окрім цього, реформа НУШ активно підтримує інклюзивну освіту. Діти з особливими освітніми потребами отримують можливість навчатися разом із своїми однолітками у звичайних школах. Для цього створюються інклюзивно-ресурсні центри, які надають підтримку вчителям та батькам. Також передбачено підготовку педагогів до роботи з дітьми, які потребують особливого підходу. Крім того, школи отримали можливість закуповувати спеціалізоване обладнання для забезпечення навчання таких учнів.

Загалом реформа НУШ є амбітною спробою модернізувати освіту в Україні, зробивши її якісною та орієнтованою на майбутнє. Успіх цієї реформи залежить від багатьох чинників: політичної волі, підтримки громадськості, ефективного управління та належного фінансування. НУШ є важливим кроком на шляху до створення конкурентоспроможної освітньої системи, здатної підготувати молоде покоління до викликів сучасного світу.

Треба зазначити, що ця реформа зустріла як підтримку, так і критику. Серед позитивних змін варто відзначити розвиток інтерактивних методик викладання та поступове оновлення матеріально-технічної бази шкіл. Серед проблем: недостатнє фінансування, нерівномірність впровадження реформи у міських і сільських школах, недостатній рівень підготовки вчителів до роботи в умовах НУШ.

2.3. Загальна середня освіта в умовах воєнного стану в Україні

Сьогодні освітній процес в Україні відбувається в умовах повномасштабного військового вторгнення росії в Україну. Війна принесла масштабні руйнування, вимушене внутрішнє переміщення учасників освітнього процесу, їхній виїзд за кордон, знищення українських освітян на тимчасово окупованих територіях, незаконне вивезення українських дітей на територію росії, навчання в умовах блекауту та колосальний психологічний тиск. Розглянемо більш детально зазначені виклики [59].

Безпека учасників освітнього процесу.

На сьогодні вже понад 3 тис. закладів освіти постраждали внаслідок бомбардувань і обстрілів, із них близько 300 закладів зруйновано повністю.

За даними Державної служби статистики України, станом на 1 вересня 2022 р. в Україні функціонувало 12976 ЗЗСО. Чисельність учнів, що розпочали навчання в 2022/2023 н. р., становила 4041976 осіб, із них першокласників – 325408 осіб, учнів 11-х (12-х) класів – 225975 осіб. Освітній процес здійснювався у звичному режимі (очно), дистанційному (з використанням технологій дистанційного навчання) і змішаному (поєднання очного й дистанційного режимів навчання).



Рис. 2.1. Динаміка розподілу ЗЗСО за формами організації освітнього процесу впродовж 2022/2023 н. р. [59]

Питання забезпечення безпекової складової в закладах освіти було й залишається пріоритетним. У червні – липні 2022 р. обласними, Київською міською військово-цивільними адміністраціями було організовано огляд

об'єктів фонду захисних споруд закладів освіти, під час якого встановлено, що лише близько 2,3 тис. об'єктів були готові до використання за призначенням як укриття (вони забезпечували укриття учасників освітнього процесу близько 10,6 % потреби). Станом на кінець 2022/2023 н. р. споруджено укриття вже на 10,1 тис. об'єктів (власні захисні споруди цивільного захисту, споруди подвійного призначення, найпростіші укриття, споруди фонду захисних споруд цивільного захисту інших суб'єктів господарювання). Це дало змогу забезпечити укриттями 2,8 млн учасників освітнього процесу.

До початку вторгнення росії в Україні функціонував 13991 ЗЗСО різних типів і форм власності, де здобували освіту 4,23 млн. учнів. За даними МОН, станом на кінець 2022/2023 н. р. Функціонували 12930 ЗЗСО, де за різними формами навчання освіти здобували близько 4,04 млн учнів. З початку війни росії проти України ЗЗСО зазнавали руйнувань і пошкоджень, частина з них опинилися на територіях, тимчасово окупованих ворогом.

За оперативними даними МОН, станом на липень 2023 р. Зруйновано 190 ЗЗСО, пошкоджено 1619 ЗЗСО. На тимчасово окупованій території разом із філіями опинилося 894 ЗЗСО (станом на травень 2023 р.). Найбільше руйнувань ЗЗСО зафіксовано в Донецькій, Харківській і Херсонській областях, пошкоджень – у Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Київській, Луганській, Миколаївській, Харківській, Херсонській областях. На жаль, ця цифра постійно зростає.

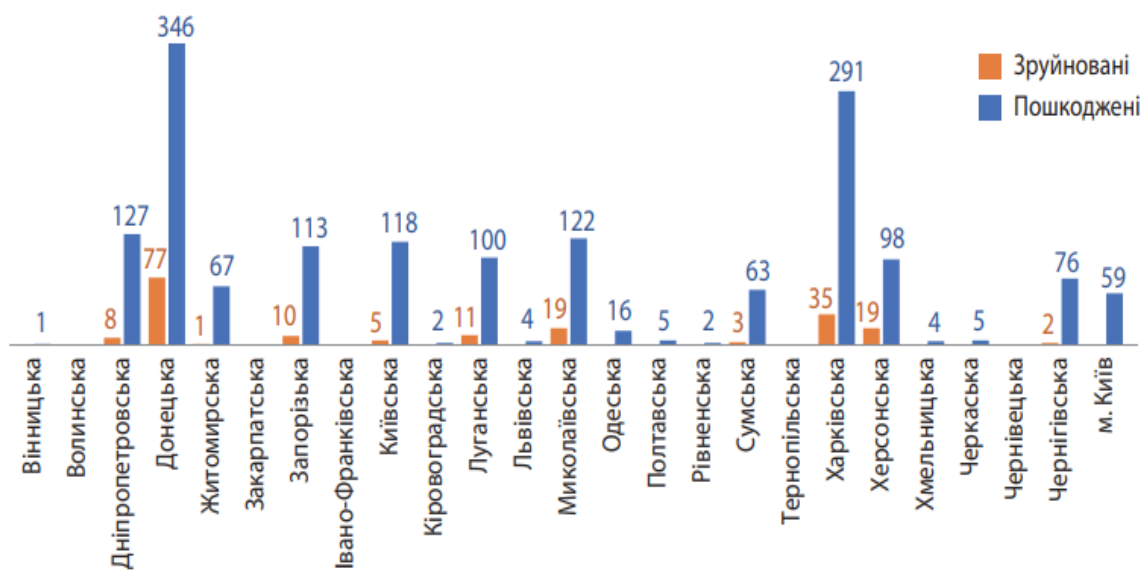


Рис. 2.2. Інформація про ЗЗСО, що зруйновані або пошкоджені (станом на 20.07.2023), од. [59]

Міграція учнів і педагогів.

У 2022/2023 н. р. освіту за різними формами навчання здобували близько 4,04 млн. учнів, при цьому 10188 ЗЗСО надавали освітні послуги внутрішньо переміщеним здобувачам освіти, чисельність яких зросла з 52,3 осіб у 2021/2022 н. р. до 164,7 осіб на кінець 2022/2023 н. р.; освітні послуги надавалися також 71,8 тис. здобувачам освіти з тимчасово окупованих територій.

На сьогодні для внутрішньо переміщених осіб:

- спрощено процедуру зарахування до ЗЗСО (за заявою, її сканованою копією чи фотокопією, що подається до закладу освіти);
- надано додаткові можливості для навчання дистанційно, за індивідуальною, сімейною формами навчання, а також екстерном;-
- забезпечено можливість для випускників шкіл із тимчасово окупованих територій завершити навчання на підконтрольній Україні території як екстернам;
- забезпечено можливість поновлюватися в закладі освіти для дітей, які проживають або проживали на неконтрольованій, прифронтовій, деокупованій

території більше шести місяців і не могли навчатися за однією із форм здобуття освіти;

- дозволено видачу документів про ЗСО випускників, які тимчасово проживають (перебувають) в інших регіонах України, одному з батьків, іншим законним представникам або іншим особам за довіреністю;

- розроблено окремий порядок замовлення й видачі дублікатів документів про загальну середню освіту державного зразка для осіб, які здобули базову чи повну ЗСО до 2014 р. у закладах освіти на тимчасово окупованих територіях;

- створено умови для вступу до закладів вищої, фахової передвищої та професійної освіти, зокрема за допомогою освітніх центрів «Крим Україна», «Донбас-Україна».

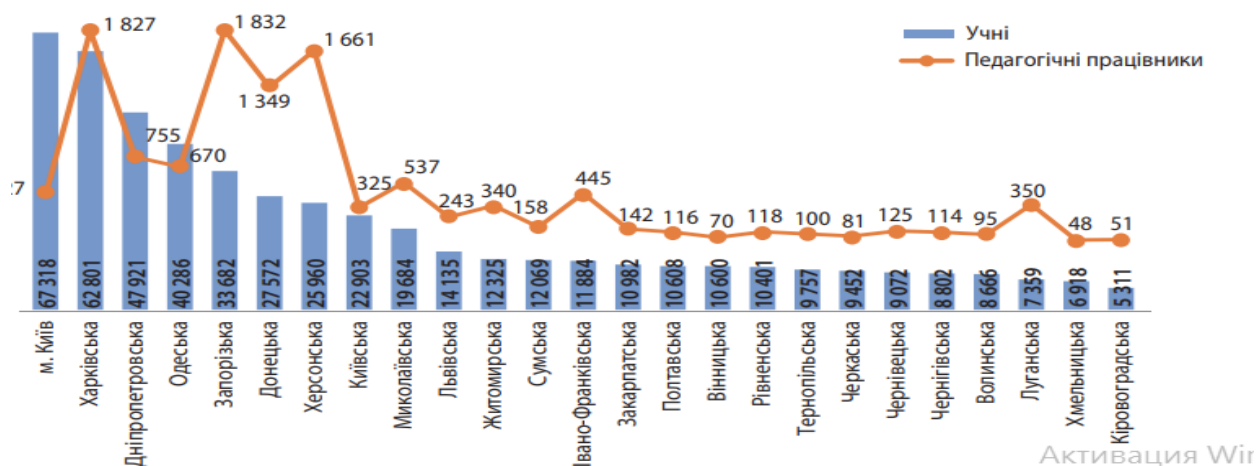


Рис. 2.3. Регіональний розподіл чисельності учнів і педагогічних працівників, які продовжують перебувати за кордоном (станом на 21.05.2023), осіб [59]

За даними місцевих органів управління у сфері освіти, у 2021/2022 н. р. за кордон з усіх регіонів України виїхало майже 649 тис. учнів. Станом на кінець 2023 р. ця цифра зменшилася до близько 506 тис. учнів.

В умовах воєнного стану важливо забезпечити права дітей на безперервне здобуття освіти. МОН створює нормативно-правову базу для забезпечення можливості українських школярів повернутись і продовжити здобуття освіти в

Україні. Зокрема, МОН затверджено Методичні рекомендації щодо окремих питань здобуття освіти в закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні (наказ МОН від 15.05.2023 № 563). Рекомендаціями запропоновано чотири моделі здобуття освіти дітьми, що вимушено опинилися за межами України:

- навчатися тільки в закладі освіти країни перебування учня за очною формою;

- поєднувати навчання в закладі освіти країни перебування за очною формою та в ЗЗСО України за однією із форм навчання, передбачених законодавством (дистанційною, сімейною (домашньою), екстернатною);

- навчатися у закладах / класах, які організовано в країнах перебування за ініціативою громадських організацій українців за сприяння органів управління освітою цих країн та місцевої влади і які надають освітні послуги у співпраці з Державним ліцеєм «Міжнародна українська школа», відповідно до укладеного договору;

- якщо це не суперечить законодавству країни перебування, навчатися тільки в закладі освіти України, зокрема в Державному ліцеї «Міжнародна українська школа», за однією із форм навчання, передбачених законодавством (дистанційною, сімейною (домашньою), екстернатною).

Запропоновані моделі передусім сприяють оптимізації організації освітнього процесу та зменшують навантаження на дітей, які поєднують навчання в школі країни перебування й у закладі освіти України.

Надано рекомендації щодо можливості і способу врахування результатів навчання учнів у зарубіжній школі, проведення підсумкового (семестрового, річного) оцінювання, зокрема для дітей із числа тимчасово переміщених осіб та тимчасово окупованих територій.

Крім того МОН та Міністерством закордонних справ України підготовлено спільний наказ від 12.04.2023 № 419/165 «Про затвердження Порядку міжвідомчої взаємодії з питань вручення здобувачам освіти, які

перебувають за межами України, документів про базову середню, повну загальну середню та професійну (професійно-технічну) освіту, виданих в умовах воєнного стану в Україні». Наказом запроваджено механізм вручення здобувачам освіти, що перебувають за кордоном, документів про освіту, виданих в умовах воєнного стану в Україні.

Освіта в умовах окупації.

За даними, отриманими Human Rights Watch від МОН, понад 62400 дітей на окупованих територіях навчалися в українських загальноосвітніх навчальних закладах дистанційно. Але така можливість залишалася більш доступною на початку війни. Зараз російська окупаційна влада на тимчасово непідконтрольній українській владі території вживає дії витіснення української мови та навчальної програми і нав'язує російську систему освіти та російську мову викладання у ЗЗСО. Такі дії порушують норми права збройних конфліктів, які забороняють державі-окупанту вносити необґрунтовані зміни до законів, що діють на окупованій території, зокрема до Закону України «Про освіту».

Попри все українська освіта в загалі та ЗСО зокрема адаптується до викликів, спричинених війною. Так, застосовується комбінована (змішана) форма навчання. У нагоді став досвід дистанційного навчання під час пандемії COVID-19. Використовуються різні платформи, такі як Zoom, Google Classroom, Microsoft Teams, а також національні ресурси, зокрема Всеукраїнська школа онлайн. Остання є важливим інструментом, пропонуючи відеоуроки з основних предметів для всіх класів. Це, у свою чергу, стало поштовхом для:

- розвитку цифрової інфраструктури: ЗЗСО активно впроваджують цифрові технології;
- навчання педагогів: вчителі отримали нові навички роботи з цифровими інструментами та платформами;

- інноваційні підходи до викладання: стимулювання пошуку нових методів організації навчання, таких як інтерактивні заняття, онлайн-ігри та використання мультимедійних ресурсів.

Психологічна підтримка учнів і педагогів.

За ініціативою першої леді Олени Зеленської у 2022 р. стартувала Національна програма психічного здоров'я та психосоціальної підтримки. У межах програми МОН було здійснено низку заходів для підтримки учасників освітнього процесу.

Зокрема, ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» розроблено програму курсу підвищення кваліфікації «Перша психологічна допомога учасникам освітнього процесу під час та після завершення воєнних дій», що отримала схвальний відгук Всесвітньої організації охорони здоров'я. Цей курс містить 10 мультимедійних уроків у міжнародному форматі SCORM. Додаткові матеріали і практичні тренінги допоможуть педагогічним працівникам закладів освіти підвищити свій професійний рівень та опанувати сучасні технології першої психологічної допомоги за методичними посібниками «Save the Children», а також покликані ознайомити їх із рекомендаціями щодо перенаправлення Міжнародного постійного комітету (IASC). У 2022/2023 н. р. навчання за програмою курсу успішно завершила 31881 особа. Курс розміщено на порталі Всеукраїнського проекту з профорієнтації та побудови кар'єри «Обери професію своєї мрії» МОН.

З початку повномасштабного вторгнення росії в Україну запрацювала мережа українських освітніх хабів (цифрових освітніх центрів), в яких внутрішньо переміщені особи мають можливість опанувати нові професії. Основна мета діяльності освітніх хабів – можливість психологічного розвантаження та набуття нових професійних навичок. Освітні хаби дають можливість учням ЗЗСО отримати профорієнтаційні послуги, удосконалити знання мов, історії, культури тощо. Наразі відкрито 21 освітній хаб: 10 в Україні, 11 у державах ЄС і Великій Британії.

Освітній процес у школах.

У більшості регіонах навчання відбувається в очному або змішаному форматі. Перевага віддається ЗЗСО, які мають укриття. Крім загального навчального процесу працюють програми розвитку ЗСО. Так однією зі складових програми Президента України «Здорова Україна» є заходи з упровадження реформи «Нова українська школа» в частині фізичної та рухової активності здобувачів освіти.

Запроваджено інноваційний освітній проєкт «Модель здорової школи» на базі ЗЗСО Дніпропетровської, Львівської, Полтавської, Рівненської й Херсонської областей. Метою проєкту є створення в ЗЗСО безпечного, здорового освітнього середовища; сприяння профілактиці неінфекційних захворювань і зміцненню здоров'я школярів.

У вересні 2022 р. – червні 2023 р. проєкт реалізовувався в рамках українсько-швейцарського проєкту «Діємо для здоров'я» зі складовими «Здоровий освітній простір», «Медична служба закладів освіти», «Психологічна служба», «Фізична активність», «Здорове харчування», «Здоров'я і підготовка вчителів».

Інклюзивність і доступність.

Передбачено можливості здобуття освіти дітьми з особливими освітніми потребами в період воєнного стану, ці зміни було закріплено у низці нормативно-правових документів.

За офіційними статистичними даними, у 2022/2023 н. р. 33861 учень з ООП здобував освіту в інклюзивних класах ЗЗСО, навчання цих дітей забезпечували 22685 асистентів учителя. З 12976 ЗЗСО інклюзивне навчання було організовано у 7 012 школах, що становить 54 % загальної кількості таких закладів. Навчання здійснювалось у 24995 інклюзивних класах.

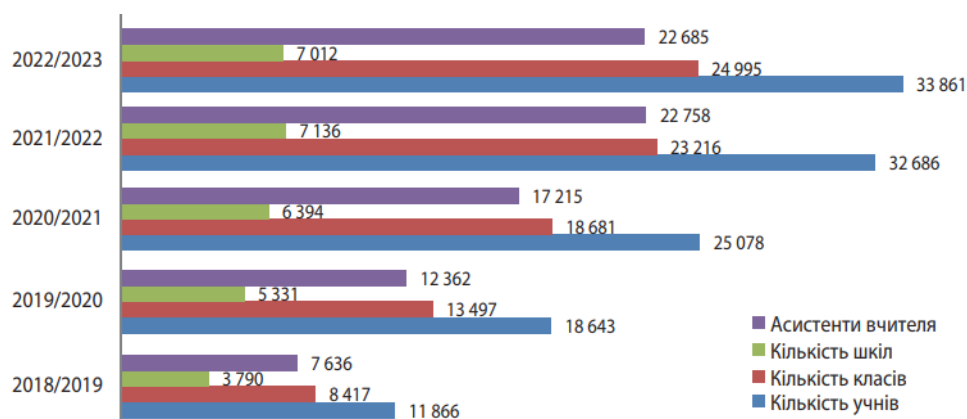


Рис. 2.4. Стан інклюзивної освіти [59]

З метою діджиталізації освітніх послуг школярам з ООП, забезпечено функціонування системи автоматизації роботи ІРЦ. Це дає змогу батькам (іншим законним представникам) дитини через сайт <http://ircenter.gov.ua/> створити кабінет користувача та забезпечити зручний доступ до послуг ІРЦ, що особливо актуально в умовах воєнного стану. Порівняно з 2019 р. (522 ІРЦ), станом на початок 2023 р. кількість ІРЦ зросла на 30,6 %, до 682 од.

За інформацією МОН, станом на червень 2023 р. в умовах воєнного стану фактично працювало 647 ІРЦ, 35 центрів опинилися на тимчасово окупованій території. Чисельність педагогічних працівників ІРЦ (вчителів-логопедів, вчителів-дефектологів, вчителів-реабілітологів, практичних психологів) становила 3935 осіб, або 79,6 % загальної потреби.

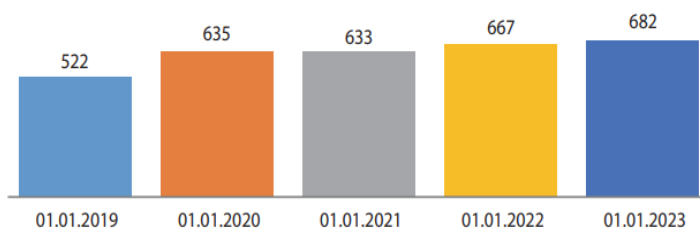


Рис. 2.5. Динаміка кількості ІРЦ, од. [59]

Щодо 2023/2024 навчального року, він характеризується переважно дистанційною формою навчання для учнів та учениць, які проживають у прифронтових територіях. Найбільше тих, хто навчався у 2022/2023 навчальному році переважно або завжди очно, в західних регіонах

України (64 %); у прифронтових областях, навпаки, показник дистанційного навчання сягає серед учнівства 81 % [10].

Стосовно працівників ЗСО, майже половина з них зазначали, що їхнє навантаження під час війни збільшилося, особливо це стосується тих, хто працювали у дистанційному форматі у прифронтових територіях (87 % опитаних із цих регіонів). Іншою причиною збільшення робочого навантаження вчителі називали безпекові виклики та потребу виділити час на психоемоційну підтримку здобувачів освіти, додаткове навантаження через безпекові виклики, зниження власної продуктивності через психоемоційний стан. Ці виклики актуальні для 39-47% педагогів в усіх регіонах України [10].

Серед іншого негативно на перебіг освітнього процесу минулого навчального року впливали здебільшого перебої з електропостачанням, про що говорили більше 80 % опитаних учителів. Про похідну проблему в організації освітнього процесу для дітей, а саме про відсутність або брак особистого живого спілкування говорили більше 60 % учителів. Разючою є різниця у забезпечення ЗЗСО технічними засобами навчання: серед сільських вчителів більше третини зазначали це як один із викликів у роботі (на противагу 20 % учителів з міст) [10].

Таким чином виклики сьогодення вимагають пошуку нових підходів у сфері ЗСО, які відповідатимуть на запити сучасності та задовольнятимуть потреби громадян України. У повоєнний період важливо продовжити НУШ, здійснюючи:

- реалізацію нових підходів до організації безпечних умов здобуття освіти через військову агресію росії (облаштування укриттів у закладах освіти, забезпечення підвезення учасників освітнього процесу, підтримка різноманіття моделей організації навчання дітей, трансформація діяльності психологічної служби системи освіти);

- упровадження нового змісту освіти відповідно до Державного стандарту базової середньої освіти, розроблення та впровадження нового змісту профільної середньої освіти;
- створення умов для професійного розвитку та оновлення моделі сертифікації педагогів задля забезпечення НУШ висококваліфікованими фахівцями, розроблення нової моделі оплати праці вчителів ЗЗСО;
- впровадження системи освітніх оцінювань на всіх рівнях повної загальної середньої освіти;
- розбудова мережі закладів освіти, яка функціонує відповідно до потреб регіонів і має достатнє фінансування [59].

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЮ І РЕФОРМУВАННЯМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

3.1. Розвиток державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти на регіональному рівні

Серед інструментів удосконалення публічного управління організацію і реформуванням на регіональному рівні в Україні ми розглядаємо формування державно-громадського управління ЗЗСО та впровадження відкритої системи діяльності управлінських структур для створення безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища.

Модернізація публічного управління ЗСО, як проголошено в основних стратегічних документах щодо розвитку освіти, має базуватися на принципах державно-громадського управління освітою, що передбачає активну та розширену участь у діяльності ЗЗСО батьків і громадськості, впровадження у процес управління інформаційних технологій, децентралізацію системи освіти, активне залучення громадськості до прийняття важливих рішень у сфері освіти

У НУШ зазначається, що в управлінні ЗЗСО має брати участь громадське самоврядування працівників школи, учнів та їхніх батьків. Разом із запровадженням автономії шкіл має бути посилено відповідальність ЗЗСО перед суспільством за якість освіти. При цьому альтернативою тотального державного контролю, у тому числі інспектування, має стати державно-громадська система забезпечення якості. Таким чином, реформування ЗСО передбачає взаємодією органів державної влади з органами громадського самоврядування через вивчення потреб і запитів громадян і громадських організацій, стимулює об'єднання їхніх зусиль для формування та реалізації

державної політики у сфері освіти, а також передбачає створення відповідної моделі державно-громадського управління.

Актуальність державно-громадського управління полягає в тому, що батьки, громадськість, учні, педагоги отримують більше можливостей для участі в ухваленні управлінських рішень, у захисті прав здобувачів освіти, у впровадженні освітніх інновацій, у розв'язанні конфліктних ситуацій тощо. Зазначена форма управління ЗЗСО також передбачає інтеграцію трьох основних

напрямів: демократизацію діяльності органів управління ЗЗСО; розвиток асоціацій учасників освітньої діяльності (професійних асоціацій, органів учнівського, студентського та батьківського самоуправління всіх рівнів); організацію громадських органів управління ЗЗСО.

Результати наукових досліджень щодо проблематики державно-громадського управління у сфері ЗСО свідчать про різні варіанти тлумачення цього поняття [57]. Узагальнюючи їх, можна припустити, що змістом такого управління є діяльність його суб'єктів, спрямована на забезпечення функціонування освітньої сфери, розроблення та реалізації за участі державних та громадських структур програм, які орієнтовані на модернізацію ЗСО, удосконалення змісту, форм і методів освітньої діяльності, захист учасників освітнього процесу тощо.

Н. Волкова [11], аналізуючи особливості вдосконалення публічного управління освітою, вважає, що воно нерозривно пов'язано із модернізацією його громадської складової. За цих умов основними засадами публічного управління освітою є:

- збільшення ролі органів місцевого самоврядування та громади як суб'єктів освітньої політики;
- посилення впливу місцевого самоврядування на організацію освітнього процесу на місцевому рівні;

- побудова нових державно-громадських відносин у сфері освіти, а також управління нею;
- орієнтація публічного управління ЗСО на забезпечення доступності, якості освіти, профільності ЗЗСО;
- активізація органів місцевого самоврядування щодо підвищення ефективності освітньої системи в громадах;
- забезпечення інтегрованості освіти на місцевому рівні у виробничу сферу;
- реалізація соціального замовлення на місцях, підтримка такого замовлення та оцінка процесу та результатів освітньої діяльності;
- демократизація освіти, забезпечення її відкритості, доступності, прозорості;
- модернізація управлінських структур ЗСО, активна взаємодія між владними структурами, суспільством і освітою;
- залученість громадськості до управління освітою;
- пошуку шляхів і ресурсів для забезпечення динамічного розвитку ЗСО;
- підвищення можливостей громадськості в управлінні освітою, що спрямовано на забезпечення зв'язку між споживачами освітніх послуг (громада) та їхнім постачальником (освітніми інституціями).

Водночас впровадження державно-громадської моделі управління ЗЗСО є складним процесом за участі значної кількості учасників, що може створювати проблеми. Серед них:

- урегулювання відносин державних і громадських організацій іноді призводить до їхнього протиставлення;
- корумпованість окремих галузей освіти зумовлює підвищену увагу громадськості до питання контролю загальної доступності освіти та оцінювання;
- недостатня інформованість про діяльність органів управління освітою спричиняє пасивність значної частини громадськості;

О. Онаць також указує на деякі недоліки державно-громадського управління ЗЗСО. Серед них збереження ієрархічної вертикальної структури управління, що дозволяє органам державної влади висувати жорсткі вимоги до ЗЗСО, підтримувати державну монополію на освіту, здійснювати адміністративний тиск на громадські ініціативи та ігнорувати їхню позицію. [57].

За останні роки державно-громадське управління в освіті отримало більш чітке нормативне визначення. Так, згідно із Законом України «Про освіту» [69] у правовому полі застосовуються такі поняття як «громадське самоврядування» та «державно-громадське управління у сфері освіти».

Відповідно до законодавства громадське самоврядування у сфері освіти це право учасників освітнього процесу як безпосередньо, так і через органи громадського самоврядування колективно вирішувати питання організації та забезпечення освітнього процесу в закладі освіти, захищати свої права та інтереси, організовувати дозвілля й оздоровлення, участь у громадському нагляді (контролі) та в управлінні закладом освіти у межах повноважень, визначених законодавством та установчими документами закладу освіти [69]. Цей механізм реалізовується у закладі освіти як на місцевому (територіальному), так і на національному (всеукраїнському) рівнях.

Органи громадського самоврядування у сфері освіти створюються: у закладі освіти – за ініціативою учасників освітнього процесу; на місцевому (територіальному) рівні – за ініціативою фізичних осіб та / або громадських об'єднань, інших інститутів громадянського суспільства, установчими документами яких передбачена діяльність у сфері освіти та / або соціального захисту осіб з ООП відповідно до законодавства; на національному (всеукраїнському) рівні – за ініціативою громадських об'єднань, інших інститутів громадянського суспільства, установчими документами яких передбачена діяльність у сфері освіти та / або соціального захисту осіб з ООП відповідно до законодавства [69].

До органів громадського самоврядування в освіті належать: органи громадського самоврядування закладу освіти; конференції (форуми, з'їзди) учасників освітнього процесу, закладів освіти, їхніх об'єднань, що скликаються на території відповідного населеного пункту, територіальної громади, району, області, Автономної Республіки Крим, держави; всеукраїнські з'їзди учасників освітнього процесу та їхніх об'єднань, що скликаються у порядку, затвердженому центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Відповідно до Закону України «Про освіту» державно-громадське управління у сфері освіти – це взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, іншими інститутами громадянського суспільства з метою прийняття ефективних управлінських рішень та задоволення суспільних інтересів у сфері освіти [69]. Для забезпечення такої взаємодії можуть утворюватися представницькі об'єднання та інші інститути громадянського суспільства, що репрезентують педагогічних, науково-педагогічних, наукових працівників, батьків, заклади освіти, роботодавців або об'єднання зазначених категорій осіб [69].

Органи державно-громадського управління у сфері освіти формуються за рішенням центрального, місцевих органів виконавчої влади у сфері освіти і науки, органів місцевого самоврядування у формі робочих груп, дорадчих, громадських, експертних та інших органів і діють у межах визначених повноважень [69].

Основними принципами громадського самоврядування та державно-громадського управління у сфері освіти вважаються демократичність, публічність, відкритість, взаємна повага та партнерство, співробітництво, довіра, самоорганізація, взаємна відповідальність. Управлінські рішення мають прийматися з дотриманням принципів репрезентативності, узгоджувальних процедур та колективності.

Закон України «Про повну загальну середню освіту» підтверджує основний зміст та принципи громадського самоврядування. У

цьому законі зазначено, що у закладі освіти можуть діяти: органи самоврядування працівників закладу освіти, учнів, батьків, а також інші органи громадського самоврядування учасників освітнього процесу, створені відповідно до установчих документів закладу освіти [70]. Одним із важливих напрямів діяльності громадського самоврядування є громадська акредитація ЗЗСО [70].

Загалом формування та становлення державно-громадського управління у сфері освіти передбачає інтеграцію державних і громадських елементів у модель, що включає відповідний склад учасників; організаційні інформаційні, технологічні та інші зв'язки, спільну стратегію та розподіл функцій [17].

Наразі серед основних моделей такого управління виділяють такі [17]:

- модель структурно-громадського супроводу, яка передбачає створення громадських структур для незалежної експертизи та діалогу з владою.

- модель інформаційно-громадського супроводу, яка передбачає двосторонній інформаційний обмін між владою та громадськістю;

- модель субординаційно-проміжного партнерства, яка передбачає динамічні субординаційні відносини, тимчасово трансформовані у партнерські.

Для розвитку системи ЗСО на сучасному переважає модель субординаційно-проміжного партнерства, адже основні тенденції державно-громадського управління розвитком ЗСО, які реалізуються в умовах реформування освітньої галузі, полягають у

- розвитку мережеских взаємодій державних і громадських структур;
- орієнтації управління на реалізацію освітніх потреб людини та громади;

- розвитку ЗЗСО на демократичних та довірчо-партнерських засадах;

- забезпеченні відкритості управлінських рішень щодо розвитку ЗСО;

- актуалізації електронної державно-громадської взаємодії [45].

Відповідно до чинного законодавства, органи управління у сфері освіти зобов'язані оприлюднювати публічну інформацію і забезпечувати

обов'язкове громадське обговорення проєктів нормативно-правових актів, що стосуються системи освіти, та участь представників громадськості у підготовці та прийнятті цих документів. Доступ громадян до відповідної інформації реалізується через інформаційні стенди, офіційні сайти органів місцевого самоврядування та органів управління освітою, офіційні друковані видання, інші засоби інформації тощо [69].

Особливу роль у державно-громадському управлінні освітою має освітній омбудсмен, який діє на підставі: Закону України «Про освіту» [69], постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання освітнього омбудсмена» [24].

Освітній омбудсмен, відповідно до покладених на нього завдань, має право [24]:

- розглядати скарги та перевіряти факти, викладені у скаргах, поданих здобувачами освіти, їхніми батьками, законними представниками, а також педагогічними, науково-педагогічними і науковими працівниками;

- отримувати від закладів освіти та органів управління освітою інформацію, необхідну для виконання своїх функцій, у тому числі інформацію з обмеженим доступом;

- за результатами проведених перевірок приймати рішення щодо обґрунтованості чи необґрунтованості скарги і на його основі надавати рекомендації закладам освіти та органам управління освітою, повідомляти правоохоронні органи щодо виявлених фактів порушення законодавства;

- безперешкодно у встановленому законом порядку відвідувати органи державної влади, органи місцевого самоврядування, заклади освіти всіх рівнів незалежно від форми власності, а також брати участь в установленому порядку у засіданнях державних органів з питань, що належать до його компетенції;

- звертатися до органів державної влади, правоохоронних органів щодо виявлених фактів порушення права людини на освіту та законодавства у сфері освіти;

- надавати консультації здобувачам освіти, їхнім батькам, законним представникам, а також особам, які навчають;
- представляти інтереси особи у суді.

У довоєнний час діяльність освітнього омбудсмена у сфері ЗСО в Україні була пов'язана з питаннями захисту від булінгу, права дитини на безпеку та саморозвиток, питання доброчесності в освіті тощо.

О. Грезіна [16] наводить приклади зарубіжного досвіду діяльності освітнього омбудсмена, які, на нашу думку, є корисними для України, зокрема, омбудсмен з питань освіти в Сполучених Штатах Америки. Це професіонал з великим досвідом у сфері освіти, розв'язання конфліктів, посередництва та залучення сім'ї до освіти. Освітній омбудсмен контактує з усіма учасниками освітнього процесу. Він виконує правозахисною, інформаційно-аналітичну, консультативну, правопросвітницьку функції, його діяльність має державно-громадський характер.

Наразі в системі ЗСО формуються такі органи державно-громадського управління освітою як громадські ради, піклувальні ради, батьківські комітети, органи учнівського самоврядування, здійснюється проведення громадських консультацій та зборів, анкетування щодо освітніх потреб і задоволеності якістю освіти, реалізації спільних проєктів із батьками, інформування громадськості про освітні процеси тощо.

Так, за своєю формою, піклувальні ради є громадськими інституціями, які сприяють ефективному здійсненню керівництва закладом освіти або їхньою мережею, забезпечують високий рівень легітимності та підтримки своїх рішень щодо освіти з боку суспільства. Серед основних завдань піклувальних рад можна виділити такі: вдосконалення управління закладом освіти на принципах партнерства, стратегічне планування, залучення додаткових фінансових ресурсів на освітню діяльність.

Організація діяльності піклувальних рад розпочалася у 2001 р. на підставі наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу».

В Законі України «Про освіту» зазначено, що наглядова (піклувальна) рада закладу освіти створюється за рішенням засновника відповідно до спеціальних законів; сприяє вирішенню перспективних завдань його розвитку, залученню фінансових ресурсів для забезпечення його діяльності з основних напрямів розвитку і здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії закладу освіти з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, науковою громадськістю, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами [69]. Ці положення знайшли відображення і у Закону України «Про повну загальну середню освіту» [70].

Таким чином, піклувальна рада є партнером закладу освіти, бере участь в операційній і стратегічній діяльності, забезпечує прозорість рішень та враховує інтереси громадськості як користувача освітніх послуг. Наприклад, піклувальні ради мають значно більше можливостей щодо залучення фінансування, зокрема від батьків, благодійників, міжнародних донорів. Але основна їхня функція полягає у формуванні стратегії розвитку школи, фінансовому контролі, оцінюванні роботи керівника, ефективній взаємодії з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами.

Наразі на законодавчому рівні немає вимог щодо необхідності утворення піклувальних рад окремо для кожного закладу освіти. Таким чином, засновник на власний розсуд, з урахуванням місцевих особливостей та наявної мережі освітніх закладів може утворити як окремі піклувальні ради так і одну для декількох освітніх закладів. Наприклад, в територіальній громаді можуть бути утворені окремо піклувальна рада, діяльність якої буде розповсюджуватися на всі школи та окремо на дитячі садочки. Так само може бути утворено піклувальну раду для конкретної школи, наприклад, опорного закладу освіти.

Уважаємо, що для розвитку в Україні піклувальних рад корисним є досвід Естонії, яка демонструє успішну імплементацію «bottom-up» («знизу-вгору») підходу. Цей підхід забезпечує децентралізацію державного управління у сфері освіти: сильні громади, школи, піклувальні ради самостійно приймають актуальні для населення рішення, виходячи зі своїх можливостей і потреб, і водночас мають вагомий вплив на прийняття освітніх рішень на національному рівні. Піклувальні ради оцінюють і контролюють діяльність директора та вчителів, висловлюють свою думку щодо якості освіти і колегіально впроваджують зміни задля її підвищення. Отже піклувальні ради в Естонії мають широкий спектр повноважень – від контролю за виконанням кошторису та бюджету ЗЗСО до участі у формуванні навчального плану та розробці стратегії розвитку ЗЗСО [80].

Створення піклувальних рад із розширеними повноваженнями має за мету підвищити якість надання освітніх послуг та ефективність використання місцевих ресурсів на освіту.

Важливими органами державно-громадського управління ЗЗСО залишаються органи самоврядування працівників закладу освіти, органи учнівського самоврядування, органи батьківського самоврядування.

Однією з активних форм взаємодії між державними та громадськими структурами залишаються громадські консультації. Серед них: публічні громадські обговорення (проведення круглих столів, громадських слухань тощо), електронні консультації (через відповідні електронні сервіси чи офіційні інтернет-ресурси місцевої влади). Також опосередковано діють такі форми громадських консультацій як вивчення громадської думки, проведення соціологічних досліджень з питань освіти тощо. Метою консультацій з громадськістю є сприяння налагодженню системного діалогу органів виконавчої влади з громадськістю; підвищення якості підготовки управлінських рішень; використання результатів консультацій в роботі органів управління ЗСО.

При запровадженні моделі державно-громадського управління ЗСО важливу роль відіграє інформаційний супровід, який забезпечують суб'єкти цього процесу – департамент або відділ освіти, ЗЗСО та самоврядні організації. Ця діяльність має носити програмний характер, мати прямий та зворотній зв'язок на основі використання сучасних інформаційних технологій.

Для роботи суб'єктами освітньої діяльності, громадськістю та іншими групами варто використовувати інформаційні матеріали. Практичним інструментом є мотиваційні відеоролики, які показують, наприклад, як учні належно наповнених класів мають значно кращий рівень комунікативності, значно вищі показники у навчанні та більші можливості відвідувати гуртки чи секції. Особливо активними можуть бути заходи, на яких обговорюються проблеми ЗЗСО, розробляються пропозиції щодо удосконалення управління освітою.

Таким чином, державно-громадське управління ЗСО на рівні регіону має свої особливості. Це цілеспрямована, організуюча та регулююча взаємодія державних і громадських органів управління освітою та органів місцевого самоврядування, різних організацій, суб'єктів підприємництва щодо ухвалення та реалізації спільних раціональних управлінських рішень із забезпечення стійкого розвитку системи освіти на рівні регіону, залучення інвестицій в освіту, створення і освоєння інновацій [45]. Така співпраця сприяє якісному оновленню освітньої системи, розвитку інноваційного потенціалу з урахуванням соціальних, економічних та культурних особливостей регіону. Це, у свою чергу, забезпечує унікальність регіональної системи ЗЗСО, сприяє захисту прав учнів і педагогів, дозволяє прийняти соціальну відповідальність за результати освітньої діяльності та гармонізувати відносини між суб'єктами освітнього процесу [45].

На регіональному рівні громадськість може брати участь в управлінні ЗЗСО через горизонтальні управлінські структури, такі як піклувальні ради, ради закладів освіти, асоціації, шкільні фонди та громадські організації.

Отже державно-громадське управління ЗСО на регіональному рівні можна розглядати як взаємодію державних і громадських органів управління освітою та органів місцевого самоврядування з метою моніторингу освітніх потреб населення регіону, ухвалення та реалізації спільних управлінських рішень щодо розвитку ЗСО на рівні регіону, захисту прав здобувачів освіти, педагогів, впровадження освітніх інновацій.

Для оптимального функціонування державно-громадського управління ЗСО, враховуючи залучення громадян до вирішення питань щодо доступності до якісної освіти, децентралізації влади, науковці пропонують структурно-функціональну схему державно-громадського управління ЗСО (табл. 3.1) [50].

Таблиця 3.1.

Структурно-функціональна схему державно-громадського управління загальною середньою освітою [50]

Суб'єкти державно-громадського управління	Функції	Механізми	Принципи
Загальнодержавний рівень			
МОН	-вироблення державної політики в галузі освіти - моніторинг якості освіти	-нормативно-правовий -організаційний -інформаційний	пріоритету прав і свобод людини і громадянина; верховенства права; взаємної поваги та партнерства; репрезентативності органів громадського самоврядування, громадських об'єднань та інших інститутів громадянського
Громадська рада			
Громадські організації			
Регіональний рівень			
Регіональні органи управління ЗСО	- реалізація регіональних стратегій, програм, проектів розвитку ЗСО - моніторинг якості освіти	- організаційний - інформаційний	
Громадські організації, піклувальні ради, ради закладів освіти, асоціації, шкільні фонди			
Місцевий рівень			

Місцеві органи управління ЗСО	<ul style="list-style-type: none"> - моніторинг якості освіти - проведення зборів громадськості, опитування, волонтерські акції, проведення громадських консультацій та зборів, анкетування щодо освітніх потреб і задоволеності якістю освіти, реалізація спільних проєктів із батьками, громадськими організаціями - інформування громадськості про освітні процеси та результати через розміщення інформаційних повідомлень на сайті відповідної місцевої ради, органів управління освітою, шкіл, ЗМІ 	<ul style="list-style-type: none"> - організаційний - інформаційний - мотиваційний 	<p>суспільства і правоможності їх представників; обов'язковості розгляду пропозицій сторін; пріоритету узгоджувальних процедур; прозорості, відкритості та гласності; обов'язковості дотримання досягнутих домовленостей; взаємної відповідальності сторін</p>
<p>Громадські організації, піклувальні ради, ради закладів освіти, органи самоврядування працівників закладу освіти; органи учнівського самоврядування; органи батьківського самоврядування</p>			

Уважаємо, що розвиток державно-громадського управління ЗСО має здійснюватися на основі комплексного підходу, що передбачає певну підготовку управлінців, представників самоврядування та громадськості до демократичного розвитку ЗСО, комунікативної практики. Це означає, що треба

розробляти відповідні інструменти, визначити необхідні ресурси для забезпечення повноцінної співпраці, реалізації партнерства в управлінні ЗСО між управлінськими та громадськими структурами.

3.2. Упровадження відкритої системи діяльності управлінських структур для створення безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища

Децентралізація управління освітою в Україні зумовила делегування значної частини повноважень на регіональні та місцеві органи управління освітою. Це дало змогу вирішувати такі завдання:

- усунення істотних територіальних відмінностей у якості освіти та успішності навчання випускників ЗЗСО;
- оптимізація мережі ЗЗСО відповідно до демографічної ситуації та нового адміністративно-територіальної устрою України;
- забезпечення шкіл висококваліфікованим педагогічним персоналом, здатним швидко реагувати на зміни у навчальному процесі та відповідно до цього корегувати графіки освітнього процесу та навчальні програми, як це відбувалося в умовах карантину та повномасштабного вторгнення росії в Україну);
- модернізація освітнього простору ЗЗСО із забезпеченням безбар'єрного доступу та створенням умов для інклюзивної освіти тощо.

Вирішення цих завдань передбачає для органів управління ЗСО на регіональному рівні вироблення відповідної стратегії; координацію діяльності місцевих органів влади, відповідальних за освіту; стратегічне планування регіонального освітнього простору.

Відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту», реформування ЗСО та реалізація НУШ визначають необхідність створення у ЗЗСО відповідного безпечного освітнього середовища [70]. У Законі України

«Про освіту» поняття освітнього середовища деталізується крізь призму сутності поняття інклюзивного освітнього середовища і трактується як сукупність умов, способів та засобів їхньої реалізації для спільного навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти з урахуванням їхніх потреб та можливостей [69].

Отже, критеріями безпечного освітнього середовища можна вважати безпечні та комфортні умови праці та навчання; відсутність дискримінації і насильства; створення інклюзивного та мотивувального простору. Для забезпечення інклюзивного освітнього середовища також необхідно враховувати сприйняття іншими учасниками освітнього процесу учнів з особливими освітніми потребами, для роботи з якими потрібні підготовлені фахівці.

Реалізація цих умов знайшла відображення у концепції «Безпечна та дружня до дитини школа». Це система ідей, ресурсів, яка враховує важливі чинники організації шкільного життя, містить індикатори та зручні інструменти для системного планування, моніторингу та оцінки заходів, спрямованих на підвищення рівня безпеки, комфорту, якості навчання та самоврядування закладу освіти. Виконання цих завдань можуть здійснюватися в умовах відкритої системи діяльності управлінських структур, які об'єднують зусилля державних і місцевих органів влади, громадськість для створення безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища [7].

С. Сисоєва у своїх дослідженнях, зазначає, що відкритість системи освіти – це її відповідність вимогам часу, розвитку суспільства та людини в ньому, орієнтація на майбутнє, постійне оновлення мети, змісту, освітніх технологій, організаційних форм, механізмів управління [78]. Тому освітня система має бути гнучкою, варіативною, мультифункціональною, розвивати основні та додаткові освітні програми, методи, засоби, технології відповідно до запитів споживачів освітніх послуг; має відбуватися неперервне поповнення й оновлення методичного, матеріально-технічного, інформаційного й

організаційного забезпечення освітньої діяльності; має розвиватися маркетинг і моніторинг ринку освітніх послуг.

В основі формування відкритої системи діяльності управлінських структур для створення безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища

лежить програмно-цільовий підхід в управлінні та плануванні. Цей підхід передбачає розробку цілей, завдань, способів їхнього досягнення, вирішення, ресурсів і строків виконання. При використанні програмно-цільового методу в управлінні ЗСО на регіональному рівні метою програм та планів є встановлення пріоритетів і дій для досягнення цілей освітньої політики на основі потреб, переваг, реальних даних і аналізу. Результатом є чітке бачення місії та цілей регіону у реалізації освітньої політики та забезпеченні рівного доступу до якісної освіти.

Використання програмно-цільового підходу при формуванні регіонального освітнього простору важливо враховувати демографічні особливості населених пунктів та динаміку зміни кількості учнів; освітні запити населення, включаючи національні меншини та дітей із особливими потребами; фінансові ресурси місцевих бюджетів і освітню субвенцію; стан та перспективи розвитку інфраструктури закладів освіти; можливості транспортної системи для підвезення учнів і педагогів; педагогічний потенціал регіону та ефективність управління освітою.

Відкритість управлінських структур в умовах децентралізації влади наразі виявляється у збільшенні автономії закладів освіти, що надає їм більше можливостей для самостійного вирішення питань щодо організації освітнього процесу. Форми автономії закладів ЗСО наведені у таблиці 3.2. [50]

Таблиця 3.2

Основні форми автономії ЗСО [50]

Форми автономії	Характеристики
-----------------	----------------

Академічна	Визначає особливість та унікальність закладу освіти у наданні освітніх послуг, що дозволяє активно впроваджувати додаткові освітні послуги
Організаційна	Можливість закладу освіти формувати та реалізовувати власну стратегію розвитку відповідно діючого законодавства та суспільного запиту
Фінансова	Ресурсне забезпечення реалізації завдань, цілей та місії закладу
Кадрова	Право керівництва закладу освіти на самостійні управлінські рішення щодо призначення працівників, розподілу навантаження, формування та затвердження штатного розпису закладу освіти, створення системи професіоналізації педагогічних працівників та педагогічного колективу в цілому

Можливість ЗЗСО на законодавчому рівні розробляти власні освітні програми свідчить про сприяння розвитку академічної свободи, що стимулює розвиток креативності, підвищує ефективність надання освітніх послуг, покращує їхню якість.

Одним із пріоритетних завдань органів управління ЗСО є забезпечення безпечного, комфортного й інклюзивного освітнього середовища. Питання безпеки набуло особливої актуальності у зв'язку з війною з росією та окупацією частини території України.

Ще у 2019 році Україна приєдналася до Декларації про безпеку шкіл [18]. Цей документ передбачає зобов'язання попереджати напади на заклади освіти та запобігати використанню їх у військових цілях у період збройного конфлікту. Документ також містить зобов'язання щодо збереження безпеки в закладах освіти, захист права на освіту та моніторинг порушень прав дітей в умовах збройного конфлікту. В умовах сьогодення важливим аспектом тодішнього приєднання до Декларації є відновлення освітньої інфраструктури, забезпечення психологічної підтримки учасників освітнього процесу, а також сприяння проведенню навчань з безпеки та охорони здоров'я.

Слід зазначити, що на початку серпня 2024 року український Уряд затвердив методику оцінки безпечності шкіл, яка передбачає 5 рівнів ризику

[51]. Також відзначено важливість наявності чітких і надійних стандартів безпечних шкільних просторів там, де не можливо використовувати підземні укриття і де це дозволяє безпекова ситуація. Для цього Державна служба надзвичайних ситуацій та МОН розробили три варіанти облаштування наземних укриттів. Громади зможуть їх реалізувати залежно від потреби та рівня загроз у населеному пункті та регіоні. Це дає змогу школам, у будівлях яких немає укриттів, долучитися до процесу очного навчання.

Важливу роль у створенні безпечного середовища відіграє медичний супровід в системі ЗСО. Він спрямований на забезпечення якісного та постійного контролю за станом здоров'я, нервово-психічним і фізичним розвитком учнів, а також пов'язаний з контролем за дотриманням санітарно-гігієнічних умов навчально-виховного процесу, проведенням в ЗЗСО роботи щодо профілактики різних захворювань та вихованням медичної культури школярів. У 2020 р. Міністерство охорони здоров'я України розробило новий Санітарний регламент для ЗЗСО, який охоплює всі типи ЗЗСО (крім спеціальних) і враховується при будівництві та експлуатації приміщень.

Одним з ефективних напрямів співробітництва є делегування певних завдань, утворення спільних комунальних підприємств, установ і організацій (наприклад, створення освітніх управлінських структур, центрів професійного розвитку педагогічних працівників), укладання договорів про співробітництво. Діяльність органів управління ЗСО має об'єднувати зусилля для забезпечення безбар'єрного доступу до навчання, створення мережі інклюзивних класів і ресурсних центрів для дітей з особливими освітніми потребами.

Сучасна парадигма освіти зосереджена на створенні умов для осіб з різними потребами, що підкреслює значення розвитку інклюзивної освіти в Україні. Широке вживання терміну «діти з особливими потребами» зініціювала Саламанкська декларація, опублікована у 1994 році. Для забезпечення права на якісну освіту міжнародна практика пропонує дітям з особливими потребами широкий вибір доступних форм здобуття освіти:

індивідуальну, дистанційну, екстернатну, «школи консультаційних класів», «школи другого шансу», а також «інклюзивні» форми навчання. Останні дають змогу дітям із особливими потребами навчатися спільно зі своїми ровесниками, що ефективно впливає на рівень їхньої соціалізації [74].

Таким чином, інклюзивна освіта – це комплексний процес забезпечення рівного доступу до якісного навчання шляхом організації діяльності в освітніх установах на основі застосування особистісно-орієнтованих методів навчання та

з урахуванням індивідуальних особливостей. Визначення оптимальних шляхів і засобів впровадження інклюзивного навчання базується на основі відповідного нормативно-правового, навчально-методичного, кадрового, матеріально-технічного й інформаційного забезпечення.

За даними ДНУ «Інститут освітньої аналітики» станом на травень 2024 року у інклюзивних класах (їхня кількість – 29680 одиниць) ЗЗСО (7342 одиниці) навчаються 40144 учня, яких підтримує 27020 асистентів. Позитивним є робота ІРЦ для реалізації права на освіту дітей з ООП віком від 2 до 18 років. У травні 2024 року у регіонах працювало 694 ІРЦ [52].

У червні 2024 року Уряд ухвалив Національну стратегію для забезпечення якісного інклюзивного навчання на період до 2029 року та операційний план з її реалізації на 2024 – 2026 роки. Метою Національної стратегії є створення умов для доступу до якісної освіти кожного здобувача відповідно до його індивідуальних потреб та можливостей. Національна стратегія передбачає впровадження єдиної та ефективної державної системи для якісного інклюзивного навчання через:

- індивідуалізацію навчання з урахуванням здібностей і потреб кожного;
- сприяння соціальній інтеграції, толерантності та розуміння багатоманітності;
- розвиток потенціалу здобувачів для досягнення максимальних результатів;

- зменшення дискримінації в освітньому процесі; підтримку педагогів необхідними ресурсами для ефективного інклюзивного навчання;
- допомогу органам місцевого самоврядування у запровадженні політик інклюзії;
- забезпечення гнучкого переходу між закладами різних типів і рівнів освіти.

Реалізація плану заходів передбачає вдосконалення системи моніторингу, підвищення якості послуг ІРЦ, створення інклюзивного середовища у закладах освіти, їхнє ресурсне забезпечення та підвищення компетентностей педагогів.

Уважаємо, що для реалізації змін в публічному управлінні організацією і реформуванням ЗСО доцільно використовувати модель регіонального освітнього кластеру, цілями якого є інноваційний розвиток системи освіти; підвищення якості та доступності освітніх послуг; підвищення якості кадрового забезпечення.

Формування багатокомпонентного регіонального освітнього кластера передбачає посилення ролі органів управління освітою в регіональному розвитку, забезпечує ефективне використання ресурсів, виключення дублювання функцій між місцевими та регіональними органами влади. Серед переваг кластера відзначаються такі можливості: виявлення проблем і сильних сторін відповідного напрямку в освіті; використання органами управління інструментів ефективної взаємодії всередині системи, розуміння проблеми, здійснення науково обґрунтованого планування розвитку регіону; створення нової синергетичної якості освіти.

Управління освітою з використанням мережи освітніх кластерів спрощує реалізацію програм і проєктів розвитку освіти, гармонізує державне і муніципальне управління територіальними системами освіти, скорочує адміністративні витрати, сприяє модернізації системи регіональної освіти. Формування регіонального освітнього кластера можливе за умов узгодження

стратегії розвитку регіону та системи освіти, підвищення якості та доступності освітніх послуг, підвищення якості кадрового забезпечення.

У реалізації освітньої кластерної стратегії розвитку регіону задіяні обласні ради, обласні державні адміністрації; фонди розвитку освіти; регіональні центри інноваційного розвитку; територіальні громади та органи місцевого самоврядування.

Обласні ради відповідають за визначення основних пріоритетів стратегії з урахуванням норм, закладених у Державній стратегії регіонального розвитку України, затверджують офіційний статус регіональної кластерної стратегії у сфері освіти.

Органи місцевого самоврядування, територіальні громади беруть участь у реалізації кластерної стратегії відповідно до своїх повноважень через взаємодію у встановленому порядку з органами державної влади, підприємствами, освітніми установами й організаціями. Органи місцевого самоврядування мають розробляти програми розвитку територіальних освітніх округів, які формують структуру регіональних освітніх кластерів.

Узагальнюючи вимоги до створення в регіонах безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища, зазначимо, що науковці пропонують схему управління ЗСО на регіональному рівні, яка складається з: нормативно-правового, організаційного, фінансово-економічного, інформаційного, мотиваційного, інноваційного чинників (табл. 3.3) [50].

Таблиця 3.3

Схема управління ЗСО на регіональному рівні [50].

Органи управління ЗСО:
Департаменти (управління) освіти і науки обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій
Функції:
- визначають стратегію розвитку освіти регіону з реалізації державної освітньої політики,

<ul style="list-style-type: none"> - забезпечують координацію діяльності місцевих органів управління освітою та ЗСО, - здійснюють контроль за дотриманням освітнього законодавства на території регіону 			
Інструменти:			
нормативно-правовий, організаційний, фінансово-економічний, інформаційний, мотиваційний, інноваційний			
Управлінська діяльність:			
Цілі	Види	Методи	Принципи
<ul style="list-style-type: none"> - стратегічні - оперативні 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегічні - програмні - організаційні - регулятивні 	<ul style="list-style-type: none"> - адміністративні - організаційно розпорядчі - інформаційні - мотиваційні 	<ul style="list-style-type: none"> - об'єктивність - законність - детермінованість - компетентність (професіоналізм) - відкритість - системність - науковість - систематичність - зворотний зв'язок
Завдання регіональних органів управління освітою			
<ul style="list-style-type: none"> - розробка і реалізація регіональних цільових програм і проєктів. - прогнозування розвитку ЗСО, мережі ЗСО відповідно до освітніх потреб громадян; - забезпечення фінансового наповнення державного стандарту освіти; - створення міжмуніципальної освітньої інфраструктури; - атестація ЗСО; - комплектування ЗСО педагогічними працівниками, у тому числі керівними кадрами 			

На основі схеми управління ЗСО на регіональному рівні дослідниками запропоновано практичні рекомендації для органів публічного управління освітою за наступними напрямками:

- Формування регіональної освітньої політики має базуватися на основі переосмислення ролі та функцій місцевих органів управління освітою

Обов'язковою умовою таких змін є належна підготовка управлінських кадрів, створення структур державно-громадського управління в регіонах, активне

залучення громадськості до процесу формування та реалізації освітньої політики.

- Розвиток управлінської спроможності органів управління ЗСО передбачає стратегічне планування розвитку освіти, реалізацію проєктів, спрямованих на впровадження змін, а також створення мережі установ для надання якісних освітніх послуг.

- Для забезпечення якісною освітою в регіоні необхідні ефективні інструменти, які дозволять оптимізувати шкільну мережу та забезпечити відповідну інфраструктуру.

- Для забезпечення підтримки освіти на регіональному рівні важливо застосовувати активні комунікації, проводити інформаційно-роз'яснювальну роботу та залучати стейкхолдерів [50].

Ефективна система управління ЗСО потребує фахівців із сучасним баченням розвитку, здатних приймати ефективні рішення. Необхідно розробити регіональні програми професіоналізації управлінців для ЗСО, які поєднуюватимуть розвиток загальних компетентностей із набуттям спеціалізованих знань для роботи в умовах регіонального освітнього простору. Для цього мають використовуватися освітні ресурси, зокрема інформаційні технології.

Розвиток демократичних процесів у системі управління ЗСО потребує впровадження нових відкритих і демократичних моделей управління, що передбачають: делегування повноважень і відповідальності з вищих рівнів на нижчі, підвищення контролю за якістю освіти, а також соціалізацію освіти шляхом впровадження нових інструментів громадського впливу на управлінські процеси. Важливим є також посилення автономії ЗСО.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено науково-методичні основи публічного управління організацією і реформуванням загальної середньої освіти та практичні аспекти щодо його вдосконалення в Україні. Отримані в процесі дослідження результати свідчать про досягнення визначеної мети, вирішення завдань та дозволяють зробити такі висновки.

1. Уточнено понятійний апарат дослідження, зокрема поняття «освіта». Визначено, що в суспільстві немає загальноприйнятого тлумачення цього поняття, межі його визначення є занадто широкими. Різні інтерпретації висвітлюють окремі аспекти феномену освіти, що підтверджує багатоаспектність цього поняття. Освіту часто ототожнюють із категоріями «навчання», «виховання», «соціалізація», «розвиток особистості». Акцентовано увагу на теоретичних засадах публічного управління ЗСО. Визначено, що для успішної реалізації реформ в освітній галузі потрібні зміни в управлінні освітою, зокрема на регіональному та місцевому рівнях.

2. Розглянуто етапи реформування ЗСО в незалежній Україні. Особливу увагу приділено НУШ, метою якої є різнобічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, яка усвідомлює себе громадянином України, 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, трудової діяльності та громадянської активності. Виявлено, що серед здобутків реформаторського процесу є нормативні документи, які регламентують розвиток ЗСО в певний період незалежності України.

3. Вивчено міжнародний досвід управління ЗСО та можливості його використання у процесі реформування ЗСО в Україні, а також вироблення на

його основі власних фундаментальних принципів щодо здійснення модернізаційних заходів. Серед таких заходів – активне залучення громадськості: шкільних, педагогічних, опікунських, батьківських рад.

4. Визначено, що в межах організаційно-функціональної структури публічного управління ЗСО відбувається встановлення чітких взаємозв'язків між окремими органами управління освітою, їхніми підрозділами, розподіл між ними повноважень, обов'язків, відповідальності. Діюча організаційно-функціональна структура містить центральний орган управління освітою, органи виконавчої влади, місцевого самоврядування та підпорядковані їм органи управління освітою, які наділені певними повноваженнями з питань реалізації державної політики у сфері освіти.

5. Акцентовано увагу на НУШ. Виділено принципи, на яких базується ця реформа. Серед них: орієнтація на особистісний розвиток учня; компетентнісний підхід, на якому базується навчання і який передбачає передачу знань, розвиток умінь застосовувати їх у практичній діяльності за допомогою навички критичного мислення, комунікації, роботи в команді, креативності та цифрової грамотності. Інші принципи НУШ це: доброзичливість і позитивне ставлення; довіра у відносинах; діалог – взаємодія – взаємоповага; розподілене лідерство; принципи соціального партнерства.

6. Розглянуто стан ЗСО у період повномасштабного вторгнення росії в Україну. Наголошено, що попри труднощі система освіти України демонструє гнучкість і здатність до адаптації. У складних умовах здобувачі ЗСО продовжують навчання. Серед основних проблем, викликаних війною, є: відсутність доступу до освіти для частини дітей у прифронтових зонах і на окупованих територіях; втрата кваліфікованих педагогів через міграцію або загибель; потреба у відновленні зруйнованих шкіл та модернізації інфраструктури.

7. Визначено, що управління ЗСО передбачає залучення всіх організаторів і учасників педагогічного процесу до активної постановки та

вирішення актуальних завдань навчання. Основними тенденціями державно-громадського управління ЗСО є: розширення мережевих взаємодій державних і громадських структур; спрямування управління на реалізацію освітніх потреб людини та громади; розвиток школи на демократичних та довірчо-партнерських засадах; забезпечення відкритості управлінських рішень щодо розвитку ЗСО.

8. Доведено, що державно-громадське управління ЗСО можна розглядати як взаємодію державних і громадських органів управління ЗСО та органів місцевого самоврядування щодо моніторингу освітніх потреб населення, ухвалення та реалізації спільних управлінських рішень щодо розвитку ЗСО, захисту прав здобувачів освіти, педагогів, впровадження освітніх інновацій.

9. Проаналізовано основні напрями створення безпечного, комфортного, інклюзивного освітнього середовища в ЗЗСО. Серед них: реалізація Декларації про безпеку шкіл; медичний супровід в системі ЗСО, спрямований на забезпечення якісного та постійного контролю за станом здоров'я, нервово-психічним і фізичним розвитком дітей; впровадження нового Санітарного регламенту для ЗЗСО; безбар'єрний доступ та умови для інклюзивного навчання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптована конвенція ООН щодо осіб з особливими потребами. Нью-Йорк 13 грудня 2006 р. URL: www.osmhi.org/index.php?page=200&news=401&pages (дата звернення: 29.10.2024)
2. Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами: зб. наукових праць / за заг. ред. Л. А. Мартинець. Вип. 1. Ч. 2. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2018. 140 с.
3. Алейнікова О. В. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / за заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене. Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. Розділ. Публічне адміністрування та влада. С. 250–267.
4. Андрощук А. Г. Освіта у країнах європейської спільноти: структура і управління // Проблеми науки. 2000. № 8. С. 54–60
5. Баланс інституційних змін. Польська освіта в перехідний період. Децентралізація освіти у Польщі: Досвід 25 років / М. Гербст, Я. Герчинський. Інститут Освітніх Досліджень : перекл. здійснено за підтримки шведсько-укр. проекту «Підтримка децентралізації в Україні». Варшава, 2015. 24 с.
6. Беззуб І. Реформування середньої освіти: виклики та нововведення. Громадська думка про правотворення. 2020. № 4 (189). С. 3 – 14. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/dumka/2020/4.pdf> (Дата звернення: 18.10.2024).

7. Безпечна та дружня до дитини школа в контексті реформи «НУШ». Київ: Алатон, 2020. 64 с.
URL: https://www.unicef.org/ukraine/media/3646/file/safe_school_in_NUS.pdf
(Дата звернення: 18.10.2024).
8. Белова Л. О., Бульба В. Г., Поступна О. В. Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання. Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2018. № 2 (61). С. 8 – 18.
9. Василюк А. В. Реформування освіти як засіб проти кризи URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162001417.pdf>. (Дата звернення: 11.10.2024).
10. Війна та освіта. 2 роки повномасштабного вторгнення. Бриф за результатами дослідження. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2024/02/10/Bryf.Viyna.ta.osvita.Dva.roky.povnomasshtabnoho.vtorhnennya.2024.ukr-10.02.2024.pdf>. (Дата звернення: 11.10.2024).
11. Волкова Н. В. Місцеве самоврядування як суб'єкт управління освітою: кластерний підхід: монографія. Дніпропетровськ : Дніпроп. держ. фін. акад., 2014. 204 с.
12. Гаєвська Л. А. Теоретичні засади інноваційності регіональної системи управління освітою. Соціум. Наука. Культура : наукові конференції. URL : <http://intkonf.org/kandpedn-gaevska-la-teoretichni-zasadi-innovatsiynosti-regionalnoyi-sistemi-upravlinnya-osvitoyu/>. (Дата звернення: 11.10.2024).
13. Герасимчук А. А., Палеха Ю. І., Шиян О. М. Соціологія : посіб. Київ : Вид-во Європейського університету, 2004. 248 с.
14. Герчинський Я. Фінанси освіти в Україні: окремі стратегічні питання. Київ : ТОВ «Видавництво «ЮСТОН»», 2017. 152 с.
15. Городняк І. В. Соціологія освіти : навч. посіб. Львів : «Новий Світ 2000», 2011. 265 с. 95

16. Грезіна О. Зарубіжний досвід упровадження інституту освітнього омбудсмена: компаративний аналіз. Підприємництво, господарство і право. 2019. № 8. С. 134–137. 30

17. Грицяк Л. Д. Державно-громадське управління розвитком освіти на державному, регіональному та інституціональному рівнях. URL: http://old.niss.gov.ua/book/StrPryor/StPrior_12/7.pdf. (Дата звернення: 07.10.2024).

18. Декларації про безпеку шкіл. URL: https://protectingeducation.org/wp-content/uploads/documents/documents_safe_schools_declaration_ukrainian.pdf. (Дата звернення: 07.10.2024).

19. Державний стандарт базової середньої освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України № 898 від 30 вересня 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 02.10.2024).

20. Державний стандарт початкової освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 року № 871 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/87-2018-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 15.10.2024).

21. Державний стандарт профільної освіти, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 25 липня 2024 року № 851 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-2024-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 15.10.2024).

22. Дехтярьова І. О. Децентралізація та демократизація управління вищою освітою у Чеській Республіці. Актуальні проблеми державного управління, 2015. № 2. С. 184 – 192.

23. Децентралізація та регіоналізація освіти: проект // Трансформація Української освіти в контексті Європейської інтеграції. URL: http://v.Icps.kiev.ua_transformation_ukr (Дата звернення: 05.10.2024).

24. Деякі питання освітнього омбудсмена : постанова Кабінету Міністрів України від 06.06.2018 № 491. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/491-2018-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 28.10.2024).

25. Деякі питання участі України у міжнародному дослідженні якості освіти PISA-2018 розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.02.2016 р. № 72-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248816832>. (Дата звернення: 14.10.2024).

26. Джурило А. П. Актуальні проблеми управління освітніми системами у зарубіжжі: централізація і децентралізація. Український педагогічний журнал. 2015. № 4. С. 170 – 178.

27. Діденко Н. Г. Вплив сучасної парадигми публічного управління на вироблення та прийняття управлінських рішень. *Вісник післядипломної освіти* : зб. наук. праць. № 13 (42) 2020 р. С.139 – 152.

28. Дорожня карта освітніх реформ повинна стати суспільним договором між владою та громадянським суспільством : Національна Рада Реформ. URL : <http://reforms.in.ua/ua/news/dorozhnya-karta-osvitnih-reform-rovynna-staty-suspilnym-dogovorom-mizh-vladoyu-ta>. (Дата звернення: 14.10.2024).

29. Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2023/2024 навчальному році. Державна служба статистики України. URL:https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/05/Zvit_Osvita_pid_chas_viyni_2023_SQE-22.05.2024.pdf. (Дата звернення: 14.10.2024).

30. Енциклопедія освіти. Акад. пед. наук України / гол. ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

31. Жук Ю. О. Теоретико-методичні засади організації навчальної діяльності старшокласників в умовах комп'ютерно орієнтованого середовища навчання : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2017. 468 с.

32. Забезпечення якості загальної середньої освіти у провідних країнах Європи та США : монографія / Л. Л. Волинець, А. П. Джурило, Г. С. Єгоров та ін. ; за заг. ред. О. І. Локшиної. Київ : Педагогічна думка, 2014. 482 с.

33. Загородня А. А. Спеціалізовані школи як провісники профільного навчання у 90-х роках ХХ століття / *Молодь і ринок* : науково-пед. журн., 2019. Вип. 4 (171). С. 66 – 72.

34. Заєць С. В. Освітні індикатори як показники реформ: наявність та моніторинг. Реформа освіти в Україні інформаційно-аналітичне забезпечення : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. 29 лист. 2017 року. Київ : ДНУ «Інститут освітньої аналітики», 2017. С. 104 –106.

35. Зигало О. А. Особливості децентралізованої системи управління сферою освіти: досвід Франції Актуальні проблеми державного управління. 2010. № 2. С. 233–239. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2010_2_32 (Дата звернення: 03.10.2024).

36. Книшик С. Адаптація європейських принципів управління загальною середньою освітою в Україні. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 1/2 (46/47). Ч. 1. С. 69 – 76.

37. Ковальчук О. Автономія школи як стратегія децентралізації освіти (досвід європейських країн). *Вісник Львівського університету*. Серія педагогічна. № 26. 2010. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/pedagogics/article/view/4933> (Дата звернення: 13.10.2024).

38. Колісніченко Н. Семенюк Ю. Європеїзація освіти України: сутність та наслідки впливу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 2 (78). С. 53 – 57.

39. Компетентнісно зорієнтована освіта: якісні виміри : монографія. Київ: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2015. 367 с.

40. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>. (Дата звернення: 13.10.2024).

41. Концепція реформування місцевого самоврядування й територіальної організації влади : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2014 р. № 333-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>. (Дата звернення: 13.10.2024).

42. Кравченко В. В. Механізми управління державним сектором шкільної освіти США та можливості його використання в Україні. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2013. Вип. 1. С. 307 –323.

43. Кузнєцов К. Удосконалення механізмів державного управління у фінансуванні системи інклюзивної освіти. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 2(37) С. 78 – 88.

44. Липовецька О. Зарубіжний досвід управління освітою регіону. *Вісник Національної академії державного управління*. С. 247–253.

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

46. Локшина О. Стратегічні орієнтири міжнародних організацій у галузі освіти. *Український педагогічний журнал*. 2019. № 2. С. 5 – 14.

47. Лопушинський І. П., Ковнір О. І. Європейський та світовий досвід реформування освіти в процесі децентралізації влади. *Педагогічний альманах*. 2017. Вип. 33. С. 230 – 235.

48. Лопушинський І. П., Ковнір О. І. Реформування загальної середньої освіти в Україні: євроінтеграційний вибір. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*: електр. наук. фах. вид. Херсонського національного технічного університету. 2017. № 2. URL: <http://www.srbssnbuv.ua/> (Дата звернення: 07.10.2024).

49. Луначек В. Е. Реформування системи управління освітою в Україні: пропозиції для тих, хто хоче реальних змін : зб. статей. Харків : ФОП Мезіна В. В. 2017. 88 с.

50. Марусіна Л. М. Управління загальною середньою освітою як складова реформування загальнонаціональної системи управління освітою. *Економіка та держава*. Серія: Державне управління. 2018. № 7. С. 63–67.

51. Методика оцінки ризиків безпеки в освіті, пов'язаних з російською агресією. URL: <https://mon.gov.ua/news/uriad-zatverdyv-metodyku-otsinky-ryzykiv-bezpeky-v-osviti-poviazanykh-z-rosiiskoiu-ahresiieiu>. (Дата звернення: 07.10.2024).

52. Моніторинг змін мережі закладів загальної середньої освіти. ДНУ «Інститут освітньої аналітики». URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/az_monitoryng-2-merezhi-zzso-1.pdf. (Дата звернення: 07.10.2024).

53. Національна платформа цифрової освіти як пріоритетний інструмент оновлення вітчизняної освітньої системи. Аналітична записка / А. Ю. Іщенко. Київ : НІСД, 2020. 5 с. URL : <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/cyfrovaosvita.pdf>. (дата звернення: 07.10.2024).

54. Нова українська школа: концептуальні засади реформування середньої освіти. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkolacompressed.pdf> (дата звернення: 13.10.2024).

55. Нова школа у нових громадах : посіб. з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах / А. Сеїтосманов, О. Фасоля, В. Мархлєвські. Київ, 2017. 128 с.

56. Новий український тлумачний словник. Близько 20 000 слів і словосполучень / укл. Н. Д. Кусайкіна, Ю. С. Цибульник ; за заг. ред. д-ра філол. наук, проф. В. В. Дубічинського. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2008. 608 с.

57. Онаць Олена, Чижевський Борис. Організаційно-правові умови державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської

взаємодії: законодавче забезпечення. *Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи*. 2022. Вип. 2. С. 55 - 66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ped_in_2022_2_10. (дата звернення: 13.10.2024).

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

59. Освіта і наука України в умовах воєнного стану. Інформаційно-аналітичний збірник. Київ, 2023. 64 с. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/serpnevakonferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn>. (дата звернення: 13.10.2024).

60. Паращенко Л. І. Управління загальною середньою освітою на засадах м'якої системної методології П. Чекланда. *Вчені записки Університету «КРОК»* № 3 (51), 2018. С. 134 – 142.

61. Положення про дистанційну форму здобуття повної загальної середньої освіти : затверджене наказом МОН України від 8 вересня 2020 року № 1115. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0941-20#Text> (дата звернення: 13.11.2024).

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

63. Проект концептуальних засад реформування профільного навчання «Сучасна професійна освіта». URL : <https://mon.gov.ua/news/mon-rozrobilo-proekt-kontseptualnikh-zasad-reformuvannya-profesiynoi-osviti-ukraini-suchasna-profesiyna-osvita> (дата звернення: 24.10.2024).

64. Про затвердження положення про інклюзивно-ресурсний центр : постанова Кабінету Міністрів України № 545 від 12.07.2017 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/545-2017-%D0%BF#Text>. (дата звернення 18.10.2024).

65. Про затвердження професійного стандарту «Вчитель закладу загальної середньої освіти» : наказ Міністерства освіти і науки України від 29 серпня 2024 р. № 1225. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennia-profesiinoho-standartu-vchytel-zakladu-zahalnoi-serednoi-osvity>. (дата звернення 18.10.2024).

66. Про затвердження Санітарного регламенту для закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства охорони здоров'я України від 25.09.2020 № 2205. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1111-20#Text> (дата звернення: 07.10.2024).

67. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80.8> (дата звернення: 17.10.2024).

68. Про Національну доктрину розвитку освіти : указ Президента України від 17.04.2002 № 347/2002. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/347/2002> (дата звернення: 11.10.2024).

69. Про освіту : Закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>. (дата звернення: 11.10.2024).

70. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січня 2020 р. № 463-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>. (дата звернення: 11.10.2024).

71. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/24961393> (дата звернення: 17.10.2024).

72. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>. (дата звернення: 17.10.2024).

73. Реалізація державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти: «Нова українська школа»: монографія / під ред. С. Н. Лондара: ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2019. 192 с.

74. Саламанська декларація та рамки дій щодо освіти осіб з особливими потребами. Прийнята Всесвітньою конференцією щодо освіти осіб з особливими освітніми потребами: доступ і якість. Саламанка, Іспанія, 7 – 10 червня 1994 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_001-94#Text (дата звернення: 21.11.2024).

75. Серкова Н.А. Механізми державного управління загальною середньою освітою на регіональному рівні *Публічне управління та адміністрування в Україні*. Вип. 13. 2019. С. 77 – 83.

76. Сизон В. Зарубіжний досвід управління освітою на місцевому рівні URL: <http://maup.com.ua/assets/files/expert/6/19.pdf> (дата звернення: 14.10.2024).

77. Сизон В. Структурно-функціональна модель державно-громадського управління освітою. *Держава та регіони*. 2016 № 4(56) С. 78 –83.

78. Сисоєва С. Сфера освіти як об'єкт дослідження. URL: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_met a&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=ocvit_2012_1_4 (дата звернення: 14.10.2024). 186.

79. Стратегія розвитку освіти в громаді : практичний poradnik. / Войцех Мархлевські, Олег Процак. К., 2018. 56 с.

80. Титиш Г. Як це у них. Естонський досвід реформи середньої освіти. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2016/06/13/213508> (дата звернення: 21.10.2024).

81. Стратегія розвитку освітніх оцінювань у сфері загальної середньої освіти в Україні до 2030 року. Мін-во освіти і науки України ; Міжнар. фонд «Відродження», Укр. центр оцінювання якості освіти. Київ, 2019. 80 с.

82. Стратегія розвитку потенціалу громад у сфері управління освітою / Айдер Сеїтосманов, Олег Фасоля, Войцех Мархлевський. URL : https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/05/SKL-International_Regional-and-local-capacitydevelopment-Strategy.pdf. (дата звернення 18.10.2024).
83. Титиш Г. Як це у них. Польський досвід реформи середньої освіти URL: <http://life.pravda.com.ua/society/2015/10/25/202280> (дата звернення: 17.10.2024).
84. Ткачук А. Скандинавський шлях. Досвід реформ адміністративно територіального устрою і місцевого самоврядування в Данії та Швеції. Київ : Логос, 2015. 124 с.
85. Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн Вишеградської четвірки для України: методичний посібник із збіркою кращих практик/ А. Кавунець, А. Ланова, О. Гуменна, О. Черній, Р. Шарлея, Л. Грегуркова, Л. Одор, Л. Лакатош, Ш. Кьолеш, Е. Бураш. Вінниця: ТОВ «Твори», 2018. 120 с.
86. Філософія освіти і науки : навч. посіб. / І. С. Алексейчук та ін.; 2-ге вид. переробл. та доповн. Слов'янськ, 2019. 365 с.
87. Шиян Р. Децентралізація освіти у Польщі: досвід для України. URL: <http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/2016-02-16-Poland.pdf> (дата звернення: 14.10.2024).
88. Щокін Р. Г. Освіта як об'єкт публічного адміністрування: адміністративно-правовий аспект. *Право і суспільство*. 2018. № 4. С. 201 – 205.
89. Alenikova O., Andriushchenko K., Kovtun V., Cherniaieva O., Datsii N, Mykolaiets A. Transformation of the Educational Ecosystem in the Singularity Environment. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*. Vol. 19, № 9, pp. 77 – 98, September 2020. URL: <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.9.5> Scopus (дата звернення: 26.10.2024).

90. Estonia Overview: Key features of the Education System. URL: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/estonia_en (дата звернення: 21.10.2024).

91. Finland Overview: Key features of the Education System. URL: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/finland_en (дата звернення: 18.10.2024).

92. Global Education Monitoring Report Summary 2017/8: Accountability in education: Meeting our commitments. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0025/002593/259338e.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).

93. Joint Report of the Council and the Commission on the implementation of the strategic framework for European cooperation in education and training (ET 2020) – New priorities for European cooperation in education and training. URL: [http://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015XG1215\(02\)&from=EN](http://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015XG1215(02)&from=EN). (дата звернення: 04.10.2024).

94. OECD. Education at a Glance 2018. OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing. 458 p. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2018-en>. (дата звернення: 17.10.2024).

95. Poland Overview: Key features of the Education System. URL: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/poland_en (дата звернення: 18.10.2024).

96. Two Roles For Complex Systems In Education: Mainstream Content And Means For Understanding The Education System Itself. Report on Project REC-9980241. New England Complex Systems Institute. URL: <http://necsi.org> (дата звернення: 14.10.2024).

97. World Bank. Incheon Declaration: Education 2030: Towards Inclusive and Equitable Quality Education and Lifelong Learning for All. World Education Forum 2015. Washington D. C.: World Bank Group, 2015. 76 p. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/167341467987876458/Incheondeclaration>

n-education-2030-towards-inclusive-and-equitable-quality-education-and-lifelong-learning-for-all (дата звернення: 03.10.2024).

ДОДАТКИ

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів**



**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ
ТА УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Том 1

8 листопада 2024 р.

Дніпро

УДК 346.7+658:316.346.36(008)

Організатори конференції: Міністерство освіти і науки України,
Університет митної справи та фінансів,
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

Склад редакційної групи: Бочаров Д. О., Приймаченко Д. В., Ченцов В. В.,
Архирейська Н. В., Губа О. І., Дашенко В. В.,
Корнєва М. В., Ліпницький В. В., Антонова О. В.,
Бондаревська К. В., Борисенко О. П.,
Григоровська Т. О., Григориш О. В., Губа М. О.,
Дерев'янко Т. П., Кодацька Н. О., Лихолат О. А.,
Марценюк О. О., Олексієнко Р. Ю.,
Сохацький А. В., Тертишник В. М., Фірсон О. Д.,
Щолокова Г. В.

Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. Том 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2024. 530 с.

ISBN 978-966-328-229-9

Матеріали науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячені сучасним тенденціям розвитку міжнародних економічних відносин, зміцненню безпеки держав у світовому вимірі; актуальним проблемам верховенства права в державотворенні України; впровадженню інноваційних технологій у публічному управлінні та особливостям трансформації менеджменту в цифровому суспільстві; розвитку інформаційних технологій і захисту інформації, транспортних систем та міжнародної логістики; інноваціям у сфері обліку, аудиту і фінансів у контексті сучасних ризиків та економічних загроз; інформаційно-комунікативним та соціально-психологічним аспектам суспільного життя в умовах війни; а також інноваційним підходам у туризмі та готельно-ресторанній справі.

Збірник матеріалів може становити інтерес для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців у галузі економіки, права, управління та фінансів.

**ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ ДРУКУЮТЬСЯ МЕТОДОМ ПРЯМОГО
ВІДТВОРЕННЯ ТЕКСТУ, ПОДАНОГО АВТОРАМИ,
ЯКІ НЕСУТЬ ПОВНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ЗА ЙОГО ФОРМУ І ЗМІСТ**

ISBN 978-966-328-229-9

© Колектив авторів, 2024

© Університет митної справи та фінансів, 2024

Бескоровайний В. О. Цифровізація як інструмент антикорупційної політики	300
Бершаденко Ю. В. Електронна система охорони здоров'я України як ключовий компонент сучасної інфраструктури управління медичною інформацією	302
Грищенко С. В. Вплив штучного інтелекту в адміністративних послугах	304
Дей Д. В. Блокчейн-технологія як інструмент безпечного збереження інформації в публічному управлінні	307
Дуогіте Ю. В. Інноваційні технології брендування комунальних підприємств як напрям покращання якості публічних послуг для мешканців територіальних громад	309
Зайцев В. О. Співпраця України з державами Європейського Союзу у сфері боротьби з корупцією: організаційний аспект	312
Казивичюс В. В. Цифрова трансформація в Україні: виклики та можливості для керівників у публічному управлінні	314
Капітонова А. В. Основні напрями використання соціальних мереж і месенджерів у публічно-управлінській комунікації	316
Ковіка В. О. Удосконалення митного контролю в умовах цифровізації публічного управління	319
Критенко О. О. Діяльність державних службовців в умовах воєнного стану	322
Кудрик К. В. Цифровізація публічно-управлінських процесів у національній системі реабілітації в Україні: інноваційні технології	324
Липа М. В. Використання інноваційних технологій у публічному управлінні в Україні	328
Микитенко С. М. Інноваційні підходи в управлінні персоналом у системі публічної служби: світовий досвід та успішні практики в Україні	330
Монастирська-Михайлюва К. О. Основи молодіжної та дитячої політики лейбористського уряду Кіра Стармера (2024)	332
Москвичова Д. А. Ефективність державного управління в сучасних умовах цифровізації суспільства	336
Павленко Я. В. Державне регулювання у сфері примусового виконання рішень суду в Україні	338
Прокопчук І. П. Діджиталізація публічного управління як шлях до підвищення прозорості та ефективності державних послуг	340
Разумей М. М., Казанцев С. А. Перспективи застосування програмних інструментів обробки тексту в контексті управління митними ризиками	342
Романенко К. М. Цифровізація системи освіти в Україні: інструменти та результати	344

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю : наказ Міністерства фінансів України від 24.06.2024 № 305. URL: <https://cutt.ly/peFrPxWu>
2. AI HS Code Recommendation Platform. URL: <http://49.50.165.5:19090>.
3. Штучний інтелект допомагає у класифікації товарів згідно з УКТ ЗЕД / Департамент спеціалізованої підготовки та кінологічного забезпечення : офіційний сайт. URL: <https://cutt.ly/HeFjwWry>
4. Омельчук О. М., Войцещук А. Д., Гуцул І. А. Штучний інтелект у митній системі України: безпека та правове регулювання. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 8 (36). С. 618–629. URL: <https://cutt.ly/0eFrPakp>

Романенко К. М.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Марценюк О. О., к. держ. упр.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: ІНСТРУМЕНТИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ

Основні напрями цифровізації визначаються потребами та вимогами сучасного світу, а також впливом міжнародних стандартів і рекомендацій. Для успіху в цьому напрямку необхідно забезпечити фінансову й організаційну підтримку з боку державних і міжнародних організацій, залучення експертів з країн-членів ЄС та обмін досвідом з іншими країнами.

Процес цифровізації в Україні не оминув і систему освіти, яка перебуває у стані постійного розвитку та змін. Особливо це актуально в умовах сьогодення, коли повномасштабне вторгнення росії в Україну поставило нові виклики перед освітньою системою, змусивши оперативно адаптуватися до умов невизначеності, переміщення населення та руйнування інфраструктури. Цифрові інструменти відіграли ключову роль у забезпеченні безперервності навчання та підтримці всіх учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану.

Загалом цифровізація в системі освіти передбачає впровадження сучасних інструментів, що полегшують навчальний процес, забезпечують доступ до якісних матеріалів і сприяють ефективному управлінню освітою. Основні інструменти та їх роль у забезпеченні сучасної освіти:

1. Електронні платформи. Вони забезпечують доступ до відеоуроків, цифрових підручників та інших навчальних матеріалів, необхідних для дистанційного навчання. Наприклад, Всеукраїнська школа онлайн (ВШО) надає учням можливість навчатися з будь-якої локації за допомогою відеоуроків, а Національна освітня електронна платформа містить підручники та інші ресурси для самостійного опрацювання матеріалів.

2. Цифрові щоденники та журнали. Такі інструменти спрощують облік успішності учнів і полегшують адміністративну роботу закладів освіти. «Єдина школа» та «NZ.UA» дозволяють вести електронні журнали та щоденники, що допомагає ефективніше організовувати навчальний процес та комунікацію з батьками. Використання цифрових журналів та платформ для комунікації дозволило викладачам перевіряти завдання та підтримувати контакт із дітьми навіть у нестабільних умовах.

3. Системи управління навчанням. Платформи для управління навчанням забезпечують організацію онлайн-уроків, управління курсами та спілкування між учасниками навчального процесу. Приклади таких систем – Google Classroom, Microsoft Teams та Moodle. Вони дозволяють викладачам створювати віртуальні класи, надавати доступ до завдань і спілкуватися з учнями в режимі реального часу. Стало реальним продовжувати навчальний процес навіть за умов евакуації чи пошкодження шкіл. Учні, що перебувають за кордоном або в інших регіонах, змогли навчатися дистанційно за українськими програмами.

4. Віртуальна та доповнена реальність. Ці технології роблять навчання більш наочним і захопливим. Їх активно застосовують для викладання природничих предметів (наприклад, біології та фізики) і історії, щоб учні могли взаємодіяти з віртуальними моделями та об'єктами, що підвищує рівень засвоєння матеріалу.

5. Цифрові інструменти для оцінювання. Інтерактивні платформи, такі як Kahoot! та Quizizz, дозволяють швидко й цікаво перевіряти знання учнів у реальному часі [1]. Викладачі можуть створювати тести та вікторини, що підвищують мотивацію учнів завдяки елементам гейміфікації. Цифрові щоденники та журнали спростили контроль над навчальним процесом, навіть коли діти знаходяться в різних куточках країни чи за кордоном. Це допомагає оцінювати успішність та вчасно виявляти проблеми в навчанні.

Діти з особливими освітніми потребами також отримали можливість продовжувати навчання через індивідуальні програми та дистанційні заняття з підтримкою асистентів учителів. Інклюзивно-ресурсні центри адаптували свою роботу під онлайн-формат, продовжуючи надавати консультації для батьків та педагогів.

Освітні онлайн-платформи стали не лише місцем для навчання, а й простором для підтримки морального духу учнів [2]. Вчителі проводять онлайн-заняття та зустрічі, де діти можуть поспілкуватися та отримати підтримку в колективі. Деякі школи організували психологічні консультації та тренінги з подолання стресу для дітей.

Однак для повної інтеграції цифрових рішень важливо забезпечити належне технічне оснащення та підтримку педагогів у їх використанні. Так у 2024 році Український освітній кластер зафіксував, що близько 330 000 дітей і 68 000 педагогів потребують цифрових пристроїв для дистанційного навчання, оскільки не мають можливості регулярно відвідувати офлайн-заняття [3]. Одним із пріоритетних завдань стає впровадження цифрової освіти в школах віддалених та прифронтових регіонів, де навчання в аудиторіях ускладнене через постійні загрози авіанальотів.

Список використаних джерел:

1. 10 найкращих LMS для освітніх закладів. URL: <https://www.oksim.ua/2023/12/08/10-najkrashhih-lms-dlya-osvitnih-zakladiv> (дата звернення: 15.10.24).
2. Карпенко Н.В, Іваннікова М.М., Іванніков Р.В. *Використання цифрових технологій в освітньому процесі* : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 23–24 лист. 2023 р.) Полтава, 2023. С. 224–225.
3. Education Cluster, UNICEF. *Ukraine Education Cluster Strategy 2023–2025*. 2023. P. 5.

Тихонов Є. В.,

студент Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Антонова О. В., д. держ. упр., проф.,

завідувач кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В РОЗВИТКУ НАФТОГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ЯК СФЕРИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Початок ХХІ сторіччя став епохою цифровізації усіх сфер сучасного суспільства – від банківської сфери до промислових підприємств. Не стала виключенням і нафтогазова галузь (НГК – далі) України – сфера критично важливого сектору економіки, енергетичної безпеки та міжнародної співпраці. Цифрові технології дозволяють зберігати колосальний масив інформації, надають можливість зростання швидкості видобутку сирової нафти з існуючих свердловин, забезпечують додаткові засоби для виявлення нових свердловин, підвищують рівень безпеки та зменшують собівартість робіт.

До базових цифрових технологій, які вже активно використовуються в енергетичних галузях та практичне впровадження яких у формі окремих цифрових додатків уже реально вплинуло на ефективність виробництва, наочні відносять: Big Data, або «великі дані», включно з системою Data Mining; нейротехнології та штучний інтелект; системи розподіленого реєстру, або Blockchain; квантові технології надшвидких обчислень; 3D або адитивні технології виробництва; Промисловий Інтернет або ІоТ, що функціонує у середовищі 5G; робототехніка і сенсорні компоненти, смарт-датчики та смартлічильники; бездротові технології ідентифікації, або RFID-системи; технологія віртуальної та розширеної реальності; технології хмарних обчислень та хмарного зберігання даних [1, с. 100].

Наразі нафтогазові підприємства запроваджують різні види діджиталізації – оперативне та стратегічне. Оперативна діджиталізація орієнтована на дії та забезпечує безпосередню вигоду; «омолоджує» старе обладнання, підвищує його продуктивність та забезпечує високі результати роботи протягом кожного бюджетного циклу; полегшує прийняття оперативних управлінських рішень через покращене бачення