

**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: **«Взаємодія органів державної влади з громадськістю
в сфері освіти»**

Виконала: студентка групи МА23-1зм
Спеціальність 281 " Публічне управління
та адміністрування " Костенко В.Л.

Керівник: д-р держ.упр.,
проф. Борисенко О.П.

Рецензент: Генеральний директор
ГО "Інститут громадянська експертиза",
кандидат наук з державного управління
Олексій ЛІТВІНОВ

Дніпро – 2024

АНОТАЦІЯ

Костенко В.Л. **Взаємодія органів державної влади з громадськістю в сфері освіти**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2024.

Робота присвячена актуальному питанню взаємодії органів державної влади з громадськістю в сфері освіти. Метою дослідження є оцінка ефективності існуючих механізмів залучення громадськості до процесу управління освітою, виявлення сильних і слабких сторін такої взаємодії, а також розробка пропозицій щодо її вдосконалення.

В ході дослідження проаналізовано законодавчу базу, практику взаємодії, а також було проведено аналіз теоретичних засад громадської участі в управлінні, вивчено національне законодавство та міжнародний досвід.

Результати дослідження дозволили виявити основні проблеми та бар'єри, що перешкоджають ефективній взаємодії. На цій основі розроблено рекомендації щодо вдосконалення механізмів громадської участі в управлінні освітою, зокрема, розширення можливостей для громадської ініціативи, створення ефективних платформ для діалогу між органами влади та громадськістю, а також підвищення рівня інформованості громадськості про освітню політику.

Ключові слова: взаємодія органів державної влади з громадськістю, взаємодія у сфері державно-громадського управління освітою, державно-громадське управління, освіта, освітня система, моделі управління освітою, громадськість, громадська участь, громадський контроль, громадські консультації, управління освітою, реформи в освіті

SUMMARY

Kostenko V.L. **Interaction of state authorities with the public in the education's field**
Qualification work for the Master's degree in the specialty 281 "Public Administration".
University of Customs and Finance, Dnipro, 2024.

This study is dedicated to the topical issue of interaction between government bodies and the public in the field of education. The aim of the research is to evaluate the effectiveness of existing mechanisms for public involvement in educational governance, to identify the strengths and weaknesses of such interaction, and to develop proposals for its improvement.

The research involved an analysis of the legislative framework, the practice of interaction, as well as a theoretical analysis of the foundations of public participation in governance, a study of national legislation and international experience.

The results of the study identified the main problems and barriers hindering effective interaction. Based on these findings, recommendations were developed to improve the mechanisms of public participation in educational governance, including expanding opportunities for public initiatives, creating effective platforms for dialogue between government bodies and the public, and increasing public awareness of educational policy.

Keywords: interaction of state authorities with the public, interaction in the sphere of state-public management of education, state-public management, education, educational system, models of education management, public, public participation, public control, public consultations, education management, educational reforms

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 4 |
| ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ Й ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УПРАВЛІННІ ОСВІТОЮ | 8 |
| 1.1 Поняття та принципи державно-громадського управління освітою | 8 |
| 1.2 Роль держави і громадянського суспільства в управлінні освітою | 16 |
| 1.3 Моделі управління освітою на рівні територіальної громади..... | 23 |
| РОЗДІЛ 2 | 33 |
| АНАЛІЗ СТАНУ РЕГУЛЯТОРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ..... | 33 |
| 2.1 Аналіз нормативно-правових актів, що регулюють участь громадськості в державному управлінні освітою | 33 |
| 2.2 Оцінка практики управління у сфері освіти..... | 43 |
| 2.3 Зарубіжний досвід у сфері державного управління освітою..... | 55 |
| РОЗДІЛ 3 | 61 |
| ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У СФЕРІ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ | 61 |
| 3.1 Застосування зарубіжного досвіду державно-громадського управління освітою в Україні..... | 61 |
| 3.2 Напрями розвитку державно-громадського управління освітою | 70 |
| ВИСНОВКИ..... | 81 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 86 |
| ДОДАТКИ..... | 95 |

ВСТУП

Актуальність теми. Система освіти є фундаментальною складовою розвитку суспільства і держави, оскільки саме освіта формує світогляд, знання та компетенції громадян. У сучасних умовах особливого значення набуває взаємодія органів державної влади з громадськістю у сфері освіти, яке є ефективною моделлю співпраці держави, громадських організацій та інших соціальних інститутів. Така колаборація дозволяє забезпечити підвищення якості освітніх послуг, зростання їхньої доступності, відповідність навчальних програм вимогам ринку праці та соціальним запитам.

Взаємодія у сфері державно-громадського управління передбачає спільну відповідальність і активну участь громадськості у процесах прийняття рішень, контролю якості освіти та розробці політик, які забезпечують сталий розвиток освітньої системи.

Сьогодні спільне державно-громадське управління у сфері освіти набуває особливої актуальності в умовах швидких соціально-економічних змін, глобалізації та цифровізації суспільства. Важливо, щоб освітня система адекватно реагувала на виклики сучасності, забезпечуючи молоде покоління необхідними знаннями та навичками для ефективного функціонування в умовах ринкової економіки та інформаційного суспільства. Традиційні моделі управління освітою в багатьох випадках не відповідають сучасним запитам, через що необхідно активно залучати громадськість до процесів прийняття рішень і розвитку освітніх програм.

Участь громадськості та представників бізнесу в управлінні освітою допомагає забезпечити прозорість, ефективність і адаптивність системи до вимог ринку праці. Крім того, взаємодія у сфері спільного державно-громадського управління сприяє формуванню суспільної відповідальності за якість освітнього процесу, підвищує довіру до державних інституцій та стимулює розвиток громадянського суспільства.

Таким чином, дослідження механізмів взаємодії у сфері державно-громадського управління освітою є важливим кроком до підвищення якості освітніх послуг, адаптації системи до сучасних викликів і забезпечення її сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Метою дослідження є вивчення та аналіз взаємодії органів державної влади з громадськістю та державно-громадського управління у сфері освіти, визначення ефективних механізмів та інструментів взаємодії держави і громадянського суспільства для підвищення якості та доступності освітніх послуг.

На основі визначеної мети було поставлено ряд завдань:

- розкрити поняття та принципи державно-громадського управління освітою;
- визначити роль держави і громадянського суспільства в управлінні освітою;
- розглянути моделі управління освітою на рівні територіальної громади;
- здійснити аналіз нормативно-правових актів, що регулюють участь громадськості в державному управлінні освітою;
- розглянути практики управління у сфері освіти;
- вивчити зарубіжний досвід у сфері державного управління освітою;
- запропонувати шляхи розвитку взаємодії органів державної влади з громадськістю у сфері державно-громадського управління освітою.

Об'єкт дослідження – система управління освітою як складова державного та суспільного регулювання освітньої сфери.

Предмет дослідження – взаємодія органів державної влади з громадськістю у сфері управління освітою.

Методологічна база дослідження. У роботі використано комплекс методів пізнання, спрямованих на всебічне вивчення взаємодії у сфері

державно-громадського управління освітою. Зокрема, застосовано такі методи:

1. Теоретичний аналіз філософської, психолого-педагогічної літератури та нормативних документів був використаний для дослідження основних підходів до управління освітою та виявлення принципів і моделей державно-громадського управління. Цей метод дозволяє поглибити розуміння теоретичних основ взаємодії державних структур і громадянського суспільства у сфері освіти.

2. Моніторинг якості освітнього процесу та результатів застосовувався для оцінки ефективності державно-громадського управління в освітніх закладах. Моніторинг дозволяє виявляти рівень відповідності освітніх послуг вимогам державних стандартів, а також соціальним і ринковим запитам.

3. Проектування і моделювання використовувалися для створення оптимальних моделей державно-громадської взаємодії, що сприяють покращенню якості освіти. Цей метод дозволяє будувати та аналізувати різні сценарії співпраці державних установ із громадськими організаціями, враховуючи специфіку освітніх процесів.

4. Системний аналіз інформації та узагальнення застосовувався для комплексного осмислення зібраних даних і виявлення тенденцій у державно-громадському управлінні освітою. Завдяки цьому методу можна структурувати інформацію, аналізувати взаємозв'язки між різними елементами системи управління, що сприяє формуванню цілісного уявлення про досліджувану тему.

Інформаційною основою написання магістерської роботи стали законодавчі та нормативні документи з питань управління освітою, наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків в сфері взаємодії органів державної влади з громадськістю в галузі освіти, фактографічна і аналітична інформація з офіційних сайтів установ і організацій, у сфері інтересів яких є питання державно-громадського управління освітою тощо.

Наукова новизна полягає в систематизації досвіду, залучення громадськості до розробки та реалізації інклюзивної освіти в Україні, виявивши як сильні сторони, так і проблемні аспекти цього процесу.

Робота пройшла апробацію під час LIII Міжнародної науково–практичної конференції «THE ROLE OF SCIENCE AND TECHNOLOGY IN SOLVING GLOBAL PROBLEMS OF HUMANITY» (Vienna Austria: ISU, December 25-27, 2024) з доповіддю на тему «Напрями розвитку взаємодії органів державної влади з громадськістю в сфері освіти» (додаток А).

Практична значимість дослідження взаємодії органів державної влади з громадськістю в сфері освіти полягає в тому, що його результати можуть бути використані для удосконалення механізмів громадської участі, підвищення прозорості та відкритості процесу прийняття рішень, покращення якості освіти, а також для сприяння розвитку громадянського суспільства.

Структура роботи. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дослідження становить 92 сторінки, список використаних джерел складає 75 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ Й ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УПРАВЛІННІ ОСВІТОЮ

1.1 Поняття та принципи державно-громадського управління освітою

Демократизація освітнього управління через децентралізацію і розширення автономії навчальних закладів стає ключовою метою в освітніх політиках багатьох демократичних країн. Вона дозволяє більш гнучко реагувати на потреби громадян, надаючи навчальним закладам свободу у прийнятті рішень, яка покращує адаптацію освіти до регіональних особливостей і запитів суспільства.

У світі цей процес відбувається по-різному: в одних країнах акцент робиться на самоврядуванні освітніх установ, в інших – на посиленій взаємодії між державою та громадськими організаціями. Такий підхід покликаний забезпечити належну якість і доступність освіти через врахування голосу громадськості та активну її участь у розвитку освітніх систем [25].

В Україні напрямок до державно-громадського управління у сфері освіти підтримується нормативно-правовою базою, яка включає такі важливі документи, як: «Національна доктрина розвитку освіти» [54] та Закон України «Про освіту» [56]. У цих документах акцентовано на інтеграції державних і громадських ініціатив для поліпшення якості управління освітою. Проте, в окремих місцевих програмах розвитку різночитання термінів «державно-громадське» і «громадсько-державне» управління, що може призводити до певної плутанини у розумінні пріоритетів ролей цих складових.

На практиці розмежування термінів стає важливим, оскільки за державно-громадського управління саме держава зберігає ключову роль у прийнятті рішень, тоді як громадські структури мають консультативну функцію. Це розмежування підкреслює, чиє рішення вважається остаточним у процесі управління, і визначає ступінь впливу громадськості на розвиток освіти. Державно-громадське управління освітою сприяє формуванню більш гнучкої та ефективної освітньої системи, в якій держава залишається основним регулятором, а громадськість відіграє активну роль у моніторингу якості та розробці рекомендацій щодо покращення освітніх процесів.

Коли громадськість стає не просто учасником, а рушійною силою управлінського процесу, рішення ухвалюються з обов'язковим урахуванням її інтересів та позицій. Такий підхід характеризує громадсько-державне управління, де саме організації громадянського суспільства, створені на добровільних засадах, виконують ключові функції управління, реалізуючи освітні ініціативи в умовах самоврядування та співпраці з державними структурами. У цьому випадку пріоритет віддається демократичним процедурам, що забезпечують прозорість та врахування широкого спектра думок і потреб [4, с.6].

Таким чином, поняття «державно-громадське» і «громадсько-державне» управління мають не лише різний акцент у формулюванні, а й відображають суттєві практичні відмінності у співвідношенні ролей держави та громадянського суспільства. Саме державно-громадське управління, передбачене законодавчими нормами, стало основним об'єктом наукових досліджень та практичних розробок у сфері освіти.

Дослідники виокремлюють три ключові моделі державно-громадського управління освітою, кожна з яких пропонує різний підхід до взаємодії державних органів та громадськості у процесі прийняття управлінських рішень.

Перша модель – структурно-громадський супровід, заснована на створенні громадських органів на різних управлінських рівнях для

здійснення незалежного моніторингу та експертизи діяльності освітніх структур. Це сприяє прозорості процесів управління, забезпечує зворотний зв'язок і сприяє конструктивному діалогу між освітніми установами та громадянами [11].

Інформаційно-громадський супровід як друга модель фокусується на обміні інформацією між управлінцями та громадськістю. Освітні органи публікують інформацію про рішення, нормативні акти та результати управлінських заходів, тоді як громадськість, своєю чергою, може надати зворотний зв'язок, висловити позицію і пропозиції для вдосконалення управлінських практик.

Третя модель, субординаційно-партнерське співробітництво, спрямована на формування партнерських відносин між громадськістю та державою в межах ієрархічної структури управління. Цей підхід передбачає, що громадські організації беруть активну участь у виконанні освітніх завдань на кожному рівні, від локального до національного, з метою гармонійного розвитку освітньої системи [11].

Систематизований огляд моделей державно-громадського управління освітою представлено в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Моделі державно-громадського управління освітою

| Модель управління | Опис моделі | Основні елементи | Переваги | Додаткові аспекти | Приклади реалізації |
|------------------------------------|---|--|--|---|--|
| 1. Структурно-громадський супровід | Ця модель базується на створенні громадських органів на різних управлінських рівнях. Вона забезпечує незалежний моніторинг та експертизу освітніх | Громадські ради Моніторингові комісії | Підвищення прозорості Конструктивний діалог | Включення представників батьківських комітетів і учнівських рад | Створення незалежних агенцій з моніторингу якості освіти |

| | структур, що підвищує прозорість процесів управління. | | | | |
|---|---|---|--|--|--|
| <i>Продовження табл. 1.1.</i> | | | | | |
| Модель управління | Опис моделі | Основні елементи | Переваги | Додаткові аспекти | Приклади реалізації |
| 2. Інформаційно-громадський супровід | Фокусується на обміні інформацією між управлінцями та громадськістю. Освітні органи публікують дані про рішення та результати, що дозволяє громадянам давати зворотний зв'язок. | Публікації Звіти Платформи для зворотного зв'язку | Підвищення обізнаності Залучення громадськості | Використання сучасних цифрових технологій для публікації інформації | Вебінари, онлайн-опитування та консультації для громадян |
| 3. Субординаційно-партнерське співробітництво | Ця модель орієнтована на формування партнерських відносин між громадськістю та державою. Громадські організації беруть участь у реалізації освітніх завдань на всіх рівнях. | Партнерські програми Спільні проекти | Гармонійний розвиток освітньої системи Залучення ресурсів | Розвиток спільних ініціатив між навчальними закладами, громадами та бізнесом | Програми стажування для учнів у місцевих компаніях |

Одним із ключових напрямків розвитку української системи освіти, закріпленим у численних нормативно-правових актах і Національній доктрині, є інтеграція в європейський та світовий освітній простір. Ця інтеграція не лише відкриває нові можливості для навчання, але й передбачає

адаптацію до принципів і систем управління, що функціонують в демократичних країнах. Важливо дослідити, як державно-громадське управління в Україні може відповідати міжнародним стандартам, а також виявити тенденції, які впливають на еволюцію управлінських структур в освітній сфері [18, с.234].

У контексті порівняння моделей управління освітою в країнах з розвинутою демократією, стає очевидним, що в Україні вже пройдено етап, коли акцентувався переважно державний підхід до управління. Натомість, у демократичних країнах, таких як Нідерланди і Польща, управління освітніми закладами часто носить громадсько-державний характер, де місцева громада відіграє важливу роль у прийнятті рішень. Це стосується не лише встановлення внутрішніх правил закладів, але й вибору навчальних програм, які відповідають потребам і інтересам учнів.

З розвитком моделі демократичних шкіл, управлінські функції переходять до рук громадськості, що надає більше свободи для прийняття рішень. Хоча такі школи можуть мати платне навчання, вони набирають популярності завдяки можливості учасників освітнього процесу самостійно визначати свої пріоритети. Урядові та освітні реформи активно впроваджують механізми громадського управління, орієнтуючи державні школи на приклади з успішного міжнародного досвіду [3, с.226].

В університетах і коледжах країн Заходу вже давно існують традиції автономії та самоврядування, що свідчить про те, що громадське управління стало невід'ємною частиною освітньої системи. Це вимагає від України пошуку нових підходів до управління освітою, що відповідатимуть вимогам сучасності та глобальним тенденціям.

На думку Т. Лукіної, освіта є однією з ключових соціальних сфер, від якої залежить не тільки ефективність управлінських структур, а й якість влади в суспільстві [35]. Особливістю управління освітою є його динамічний характер, адже система постійно змінюється, що унеможливорює повторення одного і того ж управлінського циклу. Управлінська діяльність у цій сфері

повинна бути спрямована на забезпечення стабільного функціонування освітніх установ, а також на їхній безперервний розвиток і результативність.

Державно-громадське управління освітою виступає як симбіоз державних і суспільних інститутів, що спільно беруть на себе певні зобов'язання щодо організації освітнього процесу. Це співробітництво передбачає активний діалог та взаємодію між державними органами та громадськістю, зокрема з організаціями, що представляють інтереси учасників освітнього процесу. Серед основних принципів такого управління можна виділити науковий підхід, професіоналізм, гуманізацію та відкритість [35].

Сутність державно-громадського управління освітою полягає в інтеграції трьох ключових напрямків: перш за все, демократизація діяльності державних органів, що управляють освітою; по-друге, розвиток самоврядних організацій, які об'єднують учасників освітнього процесу, зокрема професійні спілки педагогів та батьківські комітети; і, нарешті, створення і функціонування громадських органів, які представляють інтереси різних соціальних груп у сфері освіти.

Отже, державно-громадське управління освітою являє собою комплексну діяльність, що об'єднує зусилля державних і суспільних інститутів задля забезпечення ефективного функціонування і розвитку освітньої системи, орієнтуючи її на потреби суспільства, навчальних закладів та їх учасників. Взаємодія різних за своєю природою суб'єктів управління є важливою для гармонізації процесів у цій сфері, що в свою чергу позитивно впливає на розвиток освітньої системи в цілому.

У рамках державно-громадського управління освітою важливу роль відіграє соціальна інформація, яка відображає думки та активність громадян. Цей інформаційний механізм є основою для розвитку ініціативи та соціальної свідомості населення. До основних методів збору інформації та залучення громадськості можна віднести моніторинг, проведення громадських зборів, анкетування, волонтерські ініціативи, використання соціальних показників, а

також формування партнерських відносин між різними інституціями [37, с.158].

Система державно-громадського управління освітою може стати потужним інструментом для прискорення інноваційного розвитку України, а також створення сприятливих умов для особистісного зростання і самореалізації громадян. У Національній доктрині розвитку освіти України наголошується, що система управління повинна формуватися як державно-громадська, орієнтуючись на регіональні особливості та тенденції до автономії навчальних закладів. Освітня діяльність має бути спрямована на пошук нових демократичних моделей управління, які стимулюватимуть розвиток замість простого відтворення.

З огляду на це, метою державно-громадського управління освітою є гармонійне поєднання державних і громадських принципів в інтересах особистості, суспільства та держави. Основне завдання полягає у перерозподілі контролю та управлінських функцій на рівень освітніх установ та місцевих громад. Це дозволяє об'єднати інтереси суспільства, громади та окремих осіб, що, в свою чергу, сприяє демократизації управління освітою, задоволенню потреб усіх учасників навчального процесу та розвитку механізмів узгодження в реалізації спільних цілей [44, с.17].

Ефективність реформування системи управління освітою значною мірою залежить від раціонального використання як національного, так і міжнародного досвіду. Перехід до державно-громадської моделі вимагає вивчення практик тих країн, де залучення широких верств населення до управління освітою призвело до позитивних змін та результатів.

Державно-громадське управління в освіті є ключовим елементом взаємодії між державними структурами, місцевими органами самоврядування та громадськими організаціями. Це управління має на меті формування ефективних рішень, що задовольняють потреби суспільства в освітній сфері. Основою такого управління є залучення різних представників громадськості, серед яких можна виділити освітян, студентів, батьків,

адміністрації навчальних закладів і роботодавців. Це створює платформу для конструктивного діалогу та обміну думками щодо розвитку освіти [48, с.102].

Державно-громадське управління ґрунтується на ряді принципів, серед яких можна виділити: повагу до прав людини, дотримання верховенства права, активну взаємодію між усіма учасниками процесу, прозорість управлінських рішень і відповідальність за їх реалізацію. Це означає, що всі сторони повинні мати можливість висловлювати свої думки та пропозиції, а їхні інтереси мають бути враховані в освітніх програмах та політиках.

У своїх дослідженнях Л. Гаєвська розглядає як позитивні, так і негативні аспекти державно-громадського управління. Серед переваг державної складової можна відзначити потужну ресурсну базу та адміністративний контроль, які забезпечують стабільність і ефективність в управлінні [9, с.11]. Проте, існують і суттєві недоліки, такі як бюрократизм, авторитарні методи управління та ігнорування думки меншості, що може призводити до зниження рівня довіри з боку громадськості.

Громадська складова має свої сильні сторони, включаючи незалежність дій та активну участь громадян у процесах прийняття рішень. Вона сприяє більш відкритому та демократичному управлінню. Проте варто зазначити, що громадські організації часто стикаються з нестачею фінансових ресурсів і низьким рівнем професійної підготовки своїх учасників, що може негативно впливати на реалізацію їхніх ініціатив.

Отже, для досягнення ефективного державно-громадського управління у сфері освіти необхідно знаходити баланс між державними інтересами та потребами громадськості, що, у свою чергу, вимагатиме постійного вдосконалення управлінських механізмів та активного залучення всіх учасників освітнього процесу.

Одним з ключових завдань державно-громадського управління в сфері освіти є забезпечення ефективної взаємодії між державними органами та інститутами громадського самоврядування. Це передбачає створення балансу між централізованим регулюванням та можливістю автономної організації

освітнього процесу. Важливим аспектом цього управління є реалізація закріплених у законодавстві прав педагогів, учнів та їх батьків на участь у прийнятті рішень, що стосуються навчальних закладів [67, с.9].

Також до основних завдань належить демократизація управлінських процесів у системі освіти, що сприяє врахуванню інтересів всіх учасників освітнього процесу. Це включає в себе розвиток механізмів для ефективного вирішення конфліктних ситуацій та суперечностей, що можуть виникати в рамках освітнього середовища. Завдяки цим заходам, система державно-громадського управління освітою стає більш гнучкою, чутливою до потреб суспільства і сприяє розвитку якісної освітньої системи.

1.2 Роль держави і громадянського суспільства в управлінні освітою

Управління освітою є складним і багатограним процесом, в якому важливу роль відіграють як державні інституції, так і організації громадянського суспільства. Обидві сторони беруть участь у формуванні освітньої політики, забезпечуючи різні аспекти освітнього процесу, але їхні функції та підходи відрізняються.

У останні роки, в контексті децентралізації та реформування системи управління освітою, спостерігається активне прагнення залучати представників усіх верств українського суспільства до формування моделей державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти. Це зумовлено новими викликами, які потребують переосмислення освітніх цілей, змісту та пошуку ефективних форм співпраці між державою, освітніми установами, громадським сектором, роботодавцями та бізнесом. Згуртованість різних соціальних структур стає основою для успішної партнерської взаємодії у сфері управління освітою, що вже спостерігається на практиці, особливо в умовах війни.

Залучення громадян до управління освітніми процесами є можливим лише в умовах функціонування демократичної та правової держави, де активно розвивається громадянське суспільство. У контексті дотримання демократичних принципів громадська думка виконує роль важливого інформаційного каналу, який дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність роботи освітніх закладів [38]. Це, у свою чергу, сприяє коригуванню їхньої діяльності відповідно до запитів суспільства та інтересів різних учасників навчального процесу.

Важливим аспектом цього процесу є формування та поширення громадської думки, що дає змогу місцевим громадам активно впливати на управлінські рішення в сфері освіти. Через механізми участі та відкритості, громадськість отримує можливість донести свої пропозиції та зауваження до державних органів, що забезпечує більш адекватне реагування на потреби освітньої системи. Така взаємодія між владою та громадою сприяє створенню більш ефективного освітнього середовища, яке відповідає вимогам сучасності [40, с.332].

Як свідчать результати проведених досліджень, навчальні заклади в багатьох регіонах України стали не лише освітніми центрами, а й важливими осередками підтримки для учнів, які стали внутрішніми переселенцями. Ці заклади забезпечують не лише освітній процес, а й психологічну допомогу дітям, які пережили травматичні події через війну та змушені були залишити свої домівки. Багато шкіл почали виконувати роль центрів прийому для родин переселенців, а вчителі стали не лише педагогами, а й підтримкою для учнів у цій важкій ситуації [30].

У навчальних закладах також організуються ініціативи, спрямовані на допомогу військовим: збирання коштів, продуктів, медикаментів для фронту та військових госпіталів. Деякі педагоги, включаючи керівників, добровільно приєдналися до Збройних сил України або територіальної оборони, демонструючи високий рівень патріотизму та відповідальності.

Не менш важливим є й організація онлайн-навчання для учнів, які виїхали за кордон, а також пошук нових контактів із міжнародними колегами і волонтерськими організаціями. Ці заходи свідчать про активну роль закладів освіти в підтримці учнів у складні часи, що потребує комплексного підходу та спільних зусиль усіх учасників освітнього процесу [43].

Типові ознаки партнерської взаємодії в контексті державно-громадського управління в освітній практиці (за результатами дослідження):

- інтеграція управлінських структур – ефективність державно-громадського управління у закладах загальної середньої освіти визначається тим, наскільки організаційні, освітні, фінансові, кадрові та інформаційні аспекти функціонують у гармонії. Кожна з цих ланок повинна бути частиною єдиного механізму, що забезпечує цілісність освітнього процесу;

- активна співпраця з усіма зацікавленими сторонами – заклад освіти реалізує партнерські відносини з батьками, місцевими громадами, бізнесом і різними організаціями. Ці учасники стають рівноправними партнерами в освітньому процесі, сприяючи розвитку педагогіки партнерства, яка включає в себе державно-громадське та державно-приватне партнерство;

- спільні проекти з державними та недержавними органами – ефективна взаємодія між освітніми установами, органами державного управління різних рівнів, громадськими об'єднаннями, асоціаціями та бізнесом є важливим елементом для реалізації освітніх проектів. Це включає укладення угод і дотримання законодавчих норм, що регулюють партнерство;

- спільний розвиток інфраструктури – всі партнери зобов'язані працювати на взаємовигідних засадах для поліпшення матеріально-технічної бази навчальних закладів. Це охоплює будівництво, реконструкцію, ремонт і обладнання класів, а також надання необхідних освітніх і медичних послуг;

- безкоштовне постачання ресурсів – освітні установи отримують безкоштовні товари та послуги, включаючи сучасне мультимедійне

обладнання, комп'ютери та інші технічні засоби, що сприяє підвищенню якості навчання;

- фінансування через різні канали – залучення бюджетних і позабюджетних коштів, у тому числі фінансування з грантових програм, стає важливим елементом для реалізації спільних освітніх ініціатив. Це відкриває нові можливості для інвестицій та ресурсної підтримки від різних донорів;

- залучення висококваліфікованих спеціалістів – важливим аспектом партнерської взаємодії є запрошення фахівців з інших установ, зокрема з вищих навчальних закладів, а також використання власних спеціалістів з організацій-партнерів для покращення освітнього процесу;

- впровадження сучасних управлінських технологій – використання новітніх форм і методів державно-громадського управління, таких як аутсорсинг, краудсорсинг та краудфандинг, сприяє створенню гнучкої і динамічної системи партнерської взаємодії, що відповідає потребам сучасної освіти.

Ці ознаки підкреслюють важливість комплексного підходу до управління освітою, де кожен партнер відіграє активну роль у створенні якісного освітнього середовища [41, с.65].

Аутсорсинг у сфері освіти полягає в передачі управлінських і ресурсних функцій зовнішнім організаціям або фахівцям. Цей підхід дозволяє адміністраціям навчальних закладів зосередитися на основних аспектах освітнього процесу, покращуючи якість обслуговування та підтримки управлінських функцій, не підвищуючи при цьому бюджетні витрати. Завдяки аутсорсингу, освітні установи можуть оптимізувати свої ресурси і отримувати професійні послуги від спеціалізованих компаній.

Краудсорсинг є ще одним інноваційним підходом до управління, що використовує інформаційно-комунікаційні технології для залучення широкої громадськості до генерування нових ідей та розв'язання конкретних завдань. Цей метод дозволяє організаціям отримувати свіжі погляди і пропозиції, залучаючи інтернет-користувачів до співпраці через цифрові платформи.

Краудфандинг виступає як альтернативний спосіб фінансування соціально важливих проектів і інноваційних ідей. Він дозволяє зібрати кошти від великої кількості людей, які часто не мають особистих зв'язків з авторами проектів. Це відкриває можливості для реалізації нових ініціатив, особливо в бюджетній сфері, де традиційні джерела фінансування можуть бути обмежені [59, с.104].

В умовах воєнного стану та відновлення України, нова модель державно-громадського управління навчальними закладами повинна ґрунтуватися на партнерській взаємодії. Важливим є створення узгоджених механізмів співпраці між державними структурами, громадськими організаціями та приватними компаніями. Необхідно закріпити правові рамки для організації взаємодії учасників освітнього процесу, сприяти залученню як юридичних, так і фізичних осіб до партнерських відносин, забезпечуючи демократизацію управлінських структур на всіх рівнях.

Зміцнення партнерства та розвиток асоціацій і громадських організацій у галузі освіти стане запорукою ефективного управління, що враховує місцеві умови, форму власності та специфіку кожного навчального закладу. Це дозволить створити гнучку, адаптивну освітню систему, готову до викликів сучасності [61, с.80].

Роль держави в управлінні освітою полягає в створенні нормативно-правової бази, визначенні стратегічних напрямів розвитку освіти та забезпеченні доступу до якісних освітніх послуг для всіх громадян. Держава розробляє та впроваджує освітні стандарти, здійснює фінансування навчальних закладів, контролює виконання законодавства в цій сфері та забезпечує дотримання прав усіх учасників освітнього процесу. Вона також виконує роль регулятора, що сприяє забезпеченню якості освіти через акредитацію закладів, моніторинг освітніх програм і діяльності педагогічного складу.

Громадянське суспільство, у свою чергу, відіграє активну роль у контролі та оцінці діяльності держави в сфері освіти. Організації

громадянського суспільства, батьківські комітети, асоціації випускників та інші групи можуть впливати на прийняття рішень, підвищуючи прозорість та відповідальність освітніх інституцій. Вони активно залучаються до процесу формування освітньої політики, проводять моніторинг якості навчання, відстоюють права учнів і батьків, а також ініціюють програми підтримки освітніх ініціатив [65, с.188].

Співпраця між державою та громадянським суспільством у сфері освіти дозволяє досягати більшої ефективності у вирішенні актуальних проблем, що постають перед освітньою системою. Наприклад, у процесі реформування освітньої політики важливо враховувати думку всіх зацікавлених сторін, що допомагає уникнути конфліктів і забезпечити потреби всіх учасників освітнього процесу. Взаємодія цих двох сфер створює умови для демократизації управлінських процесів, сприяє формуванню громадянської свідомості, а також розвитку відповідальності за якість освіти.

Впровадження конституційних прав громадян на участь в управлінні державними справами є важливим показником зрілості громадянського суспільства та правової держави. Лише за умов високого рівня політичної та правової свідомості демократичного суспільства, яке контролює державну владу не лише в юридичному, але й у моральному сенсі, суспільство може обмежувати і самостійно стримувати імперативні адміністративні прагнення держави. Це свідчить про важливість активної громадянської позиції в механізмах державного управління [71, с.10].

Проблема залучення громадськості до управлінських процесів є актуальною темою в багатьох дослідженнях у сфері державного управління. Зокрема, С.М. Домбровська наголошує на необхідності формування не стільки державно-громадської, скільки громадсько-державної системи управління, що відповідає вимогам демократичного суспільства [16, с.7]. Контроль з боку суспільства є ключовим фактором, що сприяє розвитку демократичної держави і формування активного громадянського суспільства.

У контексті вищої освіти ця проблема також знайшла своє відображення в законодавстві України, зокрема в Законі «Про вищу освіту». Окрім державного контролю, який відіграє важливу роль на всіх етапах надання освітніх послуг, законодавець визначив форми громадського управління у цій сфері. Освіта виступає яскравим прикладом реалізації державно-громадської моделі управління, де активна участь громадськості є необхідною умовою для підвищення якості освітніх послуг.

Освітнє законодавство чітко окреслює участь громади в управлінні освітою, зокрема через механізми самоврядування. Важливо зазначити, що контроль з боку суспільства у сфері вищої освіти не обмежується простим інформуванням населення або забезпеченням доступу до інформації. Це включає активну участь громадськості у формуванні політики та моніторингу якості освіти, що створює умови для більшої прозорості та відповідальності в освітній системі.

Законодавство України забезпечує реалізацію механізмів консультацій на національному рівні, що відіграє важливу роль у формуванні освітньої політики. Зокрема, стаття 12 Закону України «Про вищу освіту» [51] покладає на Кабінет Міністрів зобов'язання сприяти активній участі незалежних експертів, представників громадськості та роботодавців у процесах підготовки і затвердження проектів нормативно-правових актів, які регулюють функціонування системи вищої освіти та взаємодію її складових. Важливим елементом державної системи управління освітою є створення Науково-методичної ради (стаття 13), яка виконує роль дорадчого органу, залученого до розробки стандартів освіти та методичних рекомендацій.

У контексті внутрішнього контролю навчального закладу, суб'єктами громадського контролю виступають органи громадського самоврядування, такі як збори колективу та вчена рада, що є колегіальними органами управління у вищих навчальних закладах (стаття 36). Збори колективу затверджують статут закладу, заслуховують звіти керівництва та обговорюють ключові питання його діяльності [51]. Вчена рада, в свою

чергу, має повноваження призначати ключових посадовців, затверджувати освітні програми та фінансові плани. Забезпечення широких повноважень органам громадського самоврядування в університетах є позитивною практикою, яка активно впроваджується в Україні за прикладом європейських країн.

Крім того, стаття 40 Закону регулює правовий статус студентського самоврядування, надаючи цим органам можливість впливати на управління навчальним закладом. Студентське самоврядування має право обговорювати та вирішувати питання, що стосуються освітнього процесу, стипендій, дозвілля, а також захищати права студентів, організовувати акції протесту та вносити пропозиції щодо змін у навчальних планах і програмах.

Досліджуючи значення контролю в освіті, слід зазначити, що контроль має ключове значення для ефективного управління закладом освіти. Контроль виконує кілька важливих функцій: він забезпечує діагностичну інформацію про стан закладу, формує відповідальність за результати діяльності, надає методичну підтримку педагогам і стимулює їх до професійного розвитку [63, с.80].

Таким чином, контроль у сфері освіти є невід'ємною частиною управлінських процесів, а участь громадськості в управлінні освітньою сферою є важливим кроком у напрямку демократизації та європеїзації української освіти. Лише за умов активної співпраці обох сторін можливо створити ефективну і адаптивну освітню систему, яка буде відповідати потребам сучасного суспільства та забезпечить всім громадянам доступ до якісної освіти.

1.3 Моделі управління освітою на рівні територіальної громади

Перед початком реформування управління освітніми установами, контроль і організація їх діяльності здійснювались виключно через державні структури, зокрема, через освітні департаменти на рівні областей, міст та

районів. У цьому контексті органи місцевого самоврядування фактично не мали значного впливу на освітній процес, їхня роль обмежувалася лише формальними повноваженнями, що ускладнювало можливості для покращення та оптимізації роботи закладів. Така централізована модель управління виявила ряд серйозних недоліків, зокрема, проблеми з перерозподілом фінансування між школами, що призвело до фінансової залежності малих навчальних закладів від ресурсів великих шкіл [12].

Сучасні виклики в освітньому управлінні висунули на перший план необхідність зміни підходів до управлінських практик. У територіальних громадах потрібно переходити до державно-громадської моделі управління, яка повинна інтегрувати діяльність державних установ та громадських організацій, забезпечуючи тісну співпрацю між усіма учасниками освітнього процесу. Цей підхід має бути орієнтованим на задоволення потреб усіх суб'єктів навчання та виховання, а також на інтереси місцевих громад і держави в цілому.

Таким чином, актуальність впровадження державно-громадського управління в освітню сферу обумовлена змінами в суспільному та політичному житті України, які спрямовані на формування демократичних принципів управління і задоволення освітніх потреб населення. У результаті, цей підхід сприятиме більшій прозорості, підзвітності та ефективності освітньої системи, що відповідає сучасним вимогам суспільства.

У світлі сучасних викликів, що постають перед суспільством, системі освіти необхідно адаптуватися до нових умов, спрямованих на підготовку фахівців, які володіють високим професійним рівнем, розвиненими навичками критичного мислення та творчості. Реформа місцевого самоврядування в Україні, що реалізується вже протягом декількох років, сприяє створенню спроможних територіальних громад, наділених повноваженнями та ресурсами для самостійного вирішення локальних проблем [17, с.8].

Згідно з основними положеннями Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», виконавчі органи сільських, селищних та міських рад мають низку важливих функцій у сфері освіти. Серед них – управління закладами освіти, що належать територіальній громаді або були їй передані, а також забезпечення їх матеріально-технічного і фінансового забезпечення.

Окрім того, органи місцевого самоврядування відповідальні за розробку та впровадження програм розвитку освіти, які мають враховувати потреби та специфіку громади. Це включає не лише забезпечення отримання повної загальної середньої освіти, але й створення оптимальних умов для виховання молоді, розвитку їхніх здібностей, професійної орієнтації та ефективної праці учнів.

Також важливим є забезпечення доступності освіти для всіх громадян, включаючи дітей з особливими потребами та сімей, які опинилися в складних фінансових умовах. Виконавчі органи наділені правом розвитку загальноосвітніх, дошкільних і позашкільних навчальних закладів, що дозволяє вдосконалювати освітню мережу в громаді та адаптувати її до сучасних вимог. Таким чином, активна участь місцевого самоврядування в освітній сфері є важливою складовою розвитку якісної освіти, що відповідає потребам суспільства [53].

Відповідно до положень статті 66 Закону України «Про освіту», ради територіальних громад (ТГ) мають чітко визначені функції та обов'язки в сфері освіти. Серед основних завдань зазначається:

- відповідальність за впровадження державної освітньої політики та забезпечення якості освітніх послуг на своїй території, що включає доступ до дошкільної, початкової та базової середньої освіти, а також позашкільної освіти;
- планування і розвиток мережі освітніх закладів, що охоплює дошкільні, початкові та середні школи, а також позашкільні установи;
- гарантування доступності дошкільної та середньої освіти для всіх мешканців громади, незалежно від їх соціального статусу;

- організація і фінансування транспортування учнів та педагогів до освітніх закладів початкового та базового рівнів;
- створення рівних умов для розвитку освітніх закладів усіх форм власності, що забезпечує їхню конкурентоспроможність;
- виконання інших повноважень, передбачених законодавством у сфері освіти [56].

Отже, органи місцевого самоврядування отримали значні повноваження для самостійного прийняття рішень у сфері освіти. Це включає організацію роботи закладів освіти на території громади, розробку місцевих освітніх програм, контроль якості освітніх послуг, а також взаємодію з державними органами. Місцеві ради несуть відповідальність за те, щоб за допомогою всіх доступних ресурсів гарантувати надання якісної та доступної базової середньої освіти в межах своєї компетенції, дотримуючись затверджених державних стандартів освіти.

Освітня система України сьогодні стикається з низкою викликів, які потребують термінового реагування. Серед основних проблем варто відзначити: неефективність існуючої структури управління освітою; повторюваність функцій між різними державними органами та органами місцевого самоврядування; недостатня якість освітніх послуг, зокрема в сільських районах; а також обмежена участь громадськості у процесах прийняття рішень в освіті.

У цьому контексті особливо важливим є поєднання державних нормативних документів із ініціативами суспільства. Громадянське суспільство виступає за активнішу участь громадських організацій у формуванні змісту і якості освіти, що відкриває нові можливості для розвитку освітньої сфери [68, с.104].

Громадські організації можуть стати ключовими партнерами у створенні нових освітніх програм і підходів. Вони здатні представляти інтереси різних соціальних груп, включаючи дітей з особливими потребами, молодь та мігрантів, що дозволяє забезпечити їхню активну участь у

формуванні навчальних програм. Окрім цього, такі організації можуть здійснювати моніторинг якості освітнього процесу, виявляти проблеми та шукати шляхи їхнього вирішення.

Співпраця державних і громадських структур в освіті формує концепцію державно-громадського управління, що надає можливість залучити громадськість до процесу прийняття рішень, враховувати її потреби та інтереси, а також забезпечувати відкритість і прозорість в управлінні освітньою системою. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості освіти та доступності освітніх послуг для всіх верств населення [73, с.62].

У більшості країн світу система управління освітою має три основні рівні: національний, регіональний та місцевий. На національному рівні освітня політика зазвичай визначається центральними органами влади. Це спостерігається в таких європейських країнах, як Греція, Італія, Франція, Португалія та інші. Водночас у федеративних державах, таких як Німеччина, Канада чи США, управління освітою здійснюється на рівні суб'єктів федерації, які можуть мати свою специфіку та підходи до освітньої політики.

Цікавий досвід представлений у Сполучених Штатах, де батьки активно залучаються до освітнього процесу. Дослідження показують, що 37% батьків беруть участь у реалізації навчальних програм, а у 80% випадків вони беруть участь у формуванні штатів викладачів. Крім того, 88% навчальних програм включають залучення батьків до організації різних заходів, таких як екскурсії і благодійні акції. Систематично організовуються конференції за участю педагогів, батьків, психологів та представників громадських організацій, що сприяє спільному вирішенню освітніх проблем [74, с.95].

У Польщі громадські органи та організації, що займаються освітою, функціонують як у навчальних закладах, так і поза їх межами. Співпраця між громадами та державними структурами в управлінні освітою тісно пов'язана з принципами самоврядування, включаючи місцеве, учнівське та студентське самоврядування.

Структура державно-громадського управління освітою охоплює державні органи, місцеві ради, органи освіти на міському рівні, а також органи громадського управління. У цьому контексті державно-громадське управління освітою можна розглядати як інтеграцію трьох ключових аспектів:

1. Демократизація діяльності державних органів і управлінських структур в освіті.
2. Розвиток асоціацій учасників освітнього процесу, включаючи професійні об'єднання педагогів і органи самоврядування учнів і батьків.
3. Створення ефективних організацій громадського управління в сфері освіти, що сприяє більшій залученості та відповідальності за якість освіти.

Таким чином, інтеграція цих напрямків є важливою для розвитку якісної та доступної системи освіти, що відповідає сучасним вимогам суспільства.

У сучасному контексті розвитку освітньої системи в Україні важливим є формування ефективної моделі державно-громадського управління на рівні територіальних громад. Ця модель передбачає інтеграцію державних і громадських компонентів, що сприяє підвищенню якості освітніх послуг та забезпечує доступність освіти для всіх верств населення.

Державний компонент включає такі структури, як Міністерство освіти і науки України, регіональні департаменти освіти, а також органи місцевого самоврядування. Ці інституції відповідають за розробку та впровадження освітньої політики, надання фінансування та ресурсів, а також контроль за якістю освіти на всіх рівнях[64].

Громадський компонент управління складається з представників місцевих громад, зокрема, обласних рад, рад директорів навчальних закладів, а також учнівських рад. Громадські організації відіграють ключову роль у формуванні освітніх стратегій, оскільки їхній досвід та знання дозволяють краще враховувати потреби населення. Ця державно-громадська модель управління освітою акцентує увагу на активній участі громадських

організацій у процесах прийняття рішень і реалізації освітніх ініціатив. Успішна співпраця між державними органами та громадами дозволяє забезпечити якісну освіту та розширити доступ до неї для всіх, включаючи вразливі групи населення.

Основними принципами такої моделі є:

1. Демократичність у прийнятті рішень. Громадські організації мають право і можливість активно залучатися до процесу прийняття рішень щодо розвитку освіти в своїх громадах, що сприяє врахуванню думки місцевого населення.

2. Партнерство між державою та громадськими організаціями. Співпраця між цими структурами є необхідною для забезпечення якісного освітнього процесу та доступності освіти для всіх категорій населення.

3. Прозорість процесів управління. Важливо, щоб усі рішення, що стосуються освіти, ухвалювалися відкрито, з обговоренням і залученням громадськості, що підвищує довіру до освітніх установ.

4. Активна участь громадськості у реалізації освітніх стратегій. Громадські організації повинні мати можливість впливати на виконання стратегії розвитку освіти на місцевому рівні, зокрема, шляхом участі у проектах і програмах.

5. Забезпечення якості та доступності освіти для всіх. Державні та громадські інституції повинні об'єднати зусилля для покращення якості навчання та доступу до освітніх ресурсів для всіх учнів незалежно від їх соціального статусу [73].

Завдяки такій моделі управління, освітня система на рівні територіальної громади зможе більш ефективно реагувати на потреби учнів і батьків, забезпечуючи умови для самореалізації учнівської молоді та залучаючи батьків до навчально-виховного процесу. Це, в свою чергу, сприятиме демократизації освіти та формуванню відповідального ставлення до навчання у всіх учасників процесу.

Органи громадського управління та місцевого самоврядування мають спільну мету – задовольнити освітні потреби та інтереси всіх учасників навчального процесу. Проте їх функції дещо відрізняються. Так, органи самоврядування орієнтуються на специфічні вимоги вчителів, учнів та батьків, тоді як органи громадського управління працюють на досягнення загальних цілей для всієї освітньої спільноти [75, с.13].

Прикладом успішної моделі державно-громадського управління є Слобожанська територіальна громада в Дніпропетровській області. Тут проживає приблизно 15 тисяч осіб, з яких 3 тисячі – діти, і половина з них шкільного віку. У громаді функціонують три школи та три дошкільні установи. До травня 2016 року управління освітніми закладами здійснювалося районним відділом освіти, що обмежувало можливості громади в управлінні освітою.

Незважаючи на це, громада усвідомлювала свою відповідальність перед батьками та вчителями. Тому було ухвалено рішення про створення власного органу управління освітою, що дозволило реалізувати ряд ініціатив, спрямованих на покращення якості освітніх послуг. Серед досягнень – запровадження механізму методичних послуг, фінансова автономія для шкіл і дошкільних закладів, організація центру позашкільної освіти та укладення угод про співпрацю з вищими навчальними закладами Дніпропетровщини [75, с.14].

Ще одним прикладом є Вербківська територіальна громада, в якій налічується близько півтори тисячі дітей, половина з яких є учнями. Раніше в селі функціонував районний центр позашкільної освіти, але після створення громади його перенесли до міста. Це призвело до відсутності позашкільних можливостей у громаді, що, в свою чергу, сприяло відтоку дітей до навчальних закладів міста та кадрових ресурсів. У відповідь на ці виклики було ухвалено рішення про створення власного центру позашкільної освіти, який нині успішно розвивається. Зростання кількості гуртків свідчить про те, що громада усвідомила важливість адаптації діяльності закладів позашкільної освіти до

потреб місцевих мешканців та забезпечення доступності цих послуг для всіх дітей [75, с.15].

З огляду на описану проблему управління освітою в Україні та необхідність адаптації до нових умов, можна виділити основні аспекти, які визначають ефективність моделі державно-громадського управління в освітній сфері. У таблиці 1.2. представлено порівняння двох моделей управління освітніми установами: централізованої та державно-громадської. Це дозволяє наочно побачити ключові відмінності в підходах, повноваженнях та ролях органів місцевого самоврядування та громадських організацій у забезпеченні якості та доступності освіти.

Таблиця 2.1

Порівняння традиційної моделі управління освітою та сучасного державно-громадського підходу

| Аспект | Традиційна централізована модель | Сучасна державно-громадська модель |
|--|---|--|
| Організація управління | Контроль через державні структури на всіх рівнях (область, місто, район). | Поєднання державних і громадських ініціатив на місцевому рівні. |
| Роль місцевого самоврядування | Формальні повноваження, обмежений вплив на освітній процес. | Активна участь у плануванні, фінансуванні та управлінні освітою. |
| Продовження табл.2.1 | | |
| Фінансування | Централізований розподіл, що часто спричиняє нерівність. | Прозорий механізм фінансування з урахуванням потреб громад. |
| Участь громадськості | Мінімальна, відсутність впливу на прийняття рішень. | Залучення громадських організацій, батьків, учнів до управління. |
| Адаптивність до місцевих потреб | Недостатня через централізовану структуру. | Гнучка модель, що враховує специфіку територіальної громади. |
| Основні недоліки | Бюрократія, фінансова залежність малих закладів, відсутність прозорості. | Можливі виклики у налагодженні співпраці між усіма сторонами. |
| Переваги | Простота у прийнятті рішень на рівні центральних органів. | Прозорість, демократичність, врахування потреб населення. |

Таким чином, управління освітою на рівні територіальних громад є критично важливим для формування стійкої освітньої системи, яка відповідає потребам місцевого населення. Для досягнення цієї мети необхідно

забезпечити такі принципи, як демократія, прозорість, рівність, ефективність та активна співпраця між органами влади та членами громади. Важливо враховувати специфіку регіону, його соціально-економічні умови та культурні традиції, що дозволить адекватно реагувати на запити мешканців.

Залучення громадських організацій до процесу прийняття рішень і реалізації освітніх стратегій є ключовим аспектом. Це допомагає не лише підвищити рівень відповідальності за результати освітньої діяльності, а й сприяє більш ефективному використанню ресурсів. Відкритість і готовність до діалогу з населенням можуть суттєво поліпшити якість освітніх послуг і забезпечити доступність освіти для всіх верств населення [5, с.10].

Органи місцевого самоврядування стикаються з викликом формування такої системи управління, яка відповідає б реаліям та можливостям громади. Це включає потребу у фахівцях, які мають сучасне бачення розвитку освіти і здатні приймати обґрунтовані рішення щодо реалізації як власних, так і делегованих повноважень. Лише таким чином можна забезпечити сталий розвиток освітньої сфери на місцевому рівні, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню загального рівня освіти у суспільстві.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РЕГУЛЯТОРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ

2.1 Аналіз нормативно-правових актів, що регулюють участь громадськості в державному управлінні освітою

Впровадження державно-громадського управління на національному рівні, підтримане науковими напрацюваннями, відкриває можливості для розробки локальних і регіональних стратегій. Це дозволяє адаптувати конкретні моделі до умов окремих регіонів, створюючи гнучку і багаторівневу систему взаємодії між державою і громадськістю у сфері освіти.

Організаційно-правові умови державно-громадського управління освітніми закладами повинні відповідати основним принципам партнерської взаємодії, зокрема законності, відповідальності, відкритості, доступності та прозорості. Ці принципи мають бути імплементовані на всіх рівнях: від законодавчої та виконавчої влади до органів місцевого самоврядування, керівництв закладів загальної середньої освіти, а також громадських організацій і профспілок [13].

Забезпечення законності, відповідальності та прозорості в процесі ухвалення управлінських рішень є складовою частиною освітнього законодавства, яке відповідає принципам демократичного суспільства. Воно чітко регулює права та обов'язки всіх учасників освітнього процесу, враховуючи інтереси громадян і забезпечуючи високий рівень правової культури. Наявність правових, соціальних, економічних та політичних гарантій є важливою умовою для формування стабільного освітнього середовища.

Конституція України служить основним документом, який окреслює систему гарантій прав у рамках демократичного суспільства. Як документ найвищої юридичної сили, вона визнає і реалізує принцип верховенства права, що є базою для розвитку освітніх установ. Правові гарантії, закріплені Конституцією та іншими законодавчими актами, забезпечують дотримання і реалізацію прав, які є критично важливими для функціонування освітньої системи [27].

Дотримання правових гарантій є однією з ключових умов для забезпечення законності, підтримки демократії та вдосконалення правового середовища в усіх сферах життя суспільства. Саме через забезпечення цих умов можна досягти належної організації управлінських процесів у закладах освіти, що, в свою чергу, сприятиме їхньому ефективному функціонуванню.

Першим ключовим документом, який офіційно закріпив курс на державно-громадське управління освітою в Україні, стала «Національна доктрина розвитку освіти», затверджена указом Президента у квітні 2002 року. Доктрина окреслила бачення основних орієнтирів розвитку освіти на початку ХХІ століття, наголошуючи на необхідності участі громадськості в управлінні освітнім процесом.

У документі визначено стратегічну мету – перехід до такого управління, яке враховує громадську думку і сприяє оптимізації функцій та структури освітнього менеджменту як на центральному, так і на регіональному рівнях. Це передбачає впровадження програмно-цільового підходу, об'єднання державного й громадського контролю над якістю освітніх послуг та підвищення автономності освітніх установ [54].

Важливо зазначити, що доктрина не є обов'язковим до негайного виконання нормативно-правовим актом. Вона виконує роль концептуальної основи, яка вказує напрями розвитку і спрямована на поступове формування правової бази для здійснення цієї стратегії. На сьогодні можна оцінити проміжні результати впровадження положень Доктрини, зокрема, у сфері

децентралізації управлінських функцій і розширення повноважень місцевих органів влади та закладів освіти.

Окрім того, Доктрина серед основних завдань передбачає інтеграцію української освітньої системи до світового та європейського освітнього простору. Цей процес передбачає врахування регіональної специфіки та підвищення рівня автономії навчальних закладів. Хоча конкретні параметри моделі державно-громадського управління не вказані, в Доктрині визначено загальний курс на оптимізацію управлінської системи, перерозподіл повноважень між державними органами різних рівнів і навчальними закладами, що підкреслює важливість децентралізації та адаптивності управлінських підходів у сфері освіти [54].

У Законі України «Про освіту» визначені основи державної політики в галузі освіти, включаючи принципи взаємодії між державними органами та громадськістю. Одним із ключових аспектів є державно-громадське управління, яке охоплює співпрацю державних установ та органів місцевого самоврядування з різними інститутами громадянського суспільства. Стаття 70 закону описує дану взаємодію як спільні зусилля, спрямовані на прийняття ефективних управлінських рішень, що відповідають інтересам суспільства в освітній сфері [56].

Керівник закладу загальної середньої освіти виконує безліч функцій та завдань, серед яких важливе місце займає забезпечення відкритості та дієвого громадського контролю за діяльністю освітнього закладу. Він має на меті створити сприятливі умови для функціонування органів самоврядування, але його роль не є рівноправною.

Відповідно до статті 28, пункту 1, громадське самоврядування в освітньому закладі включає право всіх учасників освітнього процесу, як безпосередньо, так і через свої представницькі органи, колективно вирішувати питання, що стосуються організації освітнього процесу, захисту прав і інтересів, а також організації дозвілля та оздоровлення. Вони також можуть брати участь у контролі та управлінні закладом у межах своїх

повноважень [56]. В закладі освіти можуть функціонувати різні органи самоврядування, включаючи представників працівників, здобувачів освіти та батьків.

Стаття 53 закріплює право здобувачів освіти на активну участь у громадському самоврядуванні, як особисто, так і через своїх законних представників. В статті 54 також підтверджуються права педагогічних та наукових працівників, а також інших осіб, залучених до освітнього процесу, брати участь у колегіальних органах управління. Стаття 55 визначає право батьків на участь у громадському самоврядуванні, включаючи можливість обиратися та бути обраними до органів самоврядування закладу [56].

Згідно із законодавством, до органів громадського самоврядування в освіті належать: органи самоврядування закладів освіти, конференції, форуми та з'їзди учасників освітнього процесу на рівні населених пунктів, об'єднаних територіальних громад, районів та областей, а також Всеукраїнський з'їзд учасників освітнього процесу, який організовується центральним органом виконавчої влади у сфері освіти та науки.

Для забезпечення такого управління можуть бути створені різні громадські об'єднання, які представляють учасників освітнього процесу та роботодавців. Ці об'єднання можуть діяти в різних формах, включаючи робочі групи, дорадчі ради та експертні комітети, з повноваженнями, які визначаються відповідними актами [52].

Проте, незважаючи на наявність нормативних засад, що окреслюють загальні принципи державно-громадського управління, реальний вплив громадськості на процес прийняття рішень залишається обмеженим. Законодавство, хоча і визначає важливість громадської участі, не забезпечує достатнього рівня залучення громадськості в управлінські процеси. По суті, роль громадських організацій зводиться до консультаційної, і немає чітких механізмів для реального врахування їхніх позицій під час ухвалення рішень.

Законодавство визначає організаційно-правові засади формування органів самоврядування на всіх рівнях управління освітою. На рівні закладу

освіти такі органи можуть створюватися за ініціативою учасників освітнього процесу. На місцевому рівні – за ініціативою фізичних осіб, громадських об'єднань та інших структур громадянського суспільства, які мають в установчих документах прописану діяльність у сфері освіти чи соціального захисту осіб з особливими освітніми потребами. На національному рівні також передбачена можливість створення органів самоврядування за ініціативою громадських організацій та інститутів, що працюють у відповідних сферах [52].

Згідно з пунктом 3 статті 29, «Наглядова (підкувальна) рада закладу освіти» надає членам ради право брати участь у засіданнях колегіальних органів закладу з дорадчим голосом. Це свідчить про важливість активної участі громадськості в управлінні освітніми закладами. З метою забезпечення державно-громадського управління у сфері освіти можуть створюватися представницькі громадські об'єднання, які представляють інтереси різних категорій: педагогів, науковців, студентів, батьків та роботодавців [56].

Органи державно-громадського управління формуються за рішенням центрального органу виконавчої влади у сфері освіти та науки, інших державних і місцевих органів влади у вигляді робочих груп, дорадчих та експертних комітетів.

Важливим нововведенням у Законі України «Про освіту» є громадська акредитація закладів освіти, що регламентує оцінювання їхньої діяльності щодо якості освіти. Згідно зі статтею 49, ця акредитація проводиться акредитованими громадськими об'єднаннями та іншими юридичними особами, що мають повноваження на проведення незалежного оцінювання освітньої діяльності [56].

Крім того, Закон України «Про освіту» вводить поняття громадського контролю у сфері освіти (ст. 71). Громадський нагляд реалізується через суб'єкти, якими можуть бути громадські об'єднання, професійні асоціації педагогів, організації, що об'єднують здобувачів освіти, батьківські комітети та інші структури, до яких делегуються представники цих груп. Ці

нововведення підкреслюють важливість активної ролі громадськості у забезпеченні якості освіти та створенні умов для сталого розвитку освітньої системи [56].

Суб'єкти громадського контролю у сфері освіти наділені певними правами, що дозволяють їм активно брати участь у процесах моніторингу та вдосконалення освітньої системи. Зокрема, вони можуть ініціювати дослідження, пов'язані з якістю освіти, і публікувати отримані результати для ширшого обговорення. Крім того, такі суб'єкти мають можливість здійснювати моніторинг освітніх процесів і висвітлювати їх результати для інформування суспільства.

Участь у громадських консультаціях і обговореннях також є важливою складовою їхньої діяльності, оскільки це дозволяє залучати ширшу аудиторію до обговорення освітніх ініціатив. Суб'єкти громадського контролю можуть проводити експертизу освітніх матеріалів, таких як підручники, відповідно до вимог чинного законодавства.

Законодавчі норми чітко визначають права суб'єктів громадського контролю, включаючи правила, за яких вони можуть здійснювати свою діяльність у навчальних закладах [13]. Важливо зазначити, що проведення громадського контролю в установах освіти можливе тільки за згодою їхнього керівництва, за винятком випадків, передбачених законодавством. Таким чином, баланс між правами громадських організацій і обов'язками освітніх закладів є ключовим для ефективного громадського нагляду.

Таким чином, попри встановлені принципи, реальні можливості для активної участі громадськості у сфері управління освітою залишаються обмеженими, що вимагає подальшого удосконалення механізмів співпраці між державними структурами та громадськими інститутами для підвищення ефективності освітньої політики.

Закон України «Про дошкільну освіту», прийнятий у 2001 році, а також усі зміни до нього, не враховують важливість впровадження механізмів державно-громадського управління. У статті 3, яка присвячена державній

політиці у цій сфері, зазначається, що її основи визначаються Конституцією та іншими нормативно-правовими актами [13].

Однак, у статті 20, що стосується управління та громадського самоврядування в закладах дошкільної освіти, лише вказується на можливість створення органів громадського самоврядування, включаючи батьківські комітети. При цьому, як вищий орган самоврядування в закладах дошкільної освіти, виступають загальні збори або конференції колективу, але реальні механізми впливу на управлінські процеси не визначені. Це свідчить про відсутність чіткої регламентації державно-громадського управління у системі дошкільної освіти [13].

Аналогічна ситуація спостерігається і в Законі України «Про професійну (професійно-технічну) освіту», ухваленому у 1998 році, де зміни також не відображають трансформацію в бік державно-громадського управління. Стаття 23 цього закону зазначає, що в закладах можуть діяти органи громадського самоврядування, однак їхні рішення мають лише дорадчий характер [13]. Хоча існує можливість створення інших органів самоврядування, їхні повноваження не визначені. Це вказує на застарілість законодавства в цій сфері, оскільки державно-громадське управління взагалі не розглядається як важливий напрямок розвитку, незважаючи на його закріплення в Національній доктрині.

9 грудня 2021 року, Кабінет Міністрів України затвердив «Концепцію Державної цільової соціальної програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти на 2022-2027 роки» [28]. Ця програма передбачає реалізацію реформ, спрямованих на децентралізацію, впровадження нової моделі управління, яка орієнтується на результати. Однак конкретні аспекти цієї децентралізованої моделі залишаються недостатньо розкритими, що ускладнює розуміння її ефективності та практичної реалізації в освітній системі.

Закон України «Про вищу освіту» не містить чітких вказівок щодо переходу до моделі державно-громадського управління. У статті 2

згадуються нормативно-правові акти, на основі яких базується цей Закон, проте Національна доктрина відсутня в цьому переліку. Як завжди, включається формулювання: «та інші нормативно-правові акти». У статті 3 визначаються основні принципи державної політики в сфері вищої освіти, серед яких акцентується увага на «сприятні державно-приватному партнерству» [32].

Розділ IV присвячений управлінню у вищій освіті, зокрема, стаття 12 окреслює органи, що відповідають за це управління, включаючи органи громадського самоврядування у вищій освіті та науці. У статті 13 регламентуються повноваження державних органів, які здійснюють нагляд за вищими навчальними закладами. Однак, Закон не містить окремої статті, що б регулювала повноваження органів громадського самоврядування у вищих навчальних закладах. Проте, стаття 32 підкреслює, що вищі навчальні заклади діють на основі принципів автономії та самоврядування, що дозволяє їм самостійно визначати повноваження своїх органів самоврядування [32].

Статті 37-40 регламентують створення та діяльність наглядових рад, робочих і дорадчих органів, а також органів студентського самоврядування в закладах вищої освіти. Спосіб участі цих самоврядних органів в управлінні визначається статутом конкретного навчального закладу. Отже, хоча в Законі немає прямого посилання на перехід до державно-громадського управління, його норми все ж таки створюють умови для реалізації як державно-громадського, так і громадсько-державного управління. Це стає можливим завдяки принципам автономії та самоврядування, а також можливості формулювати у статутах закладів освіти повноваження органів самоврядування та розробляти механізми їхньої участі в управлінні [32].

Для детального аналізу та кращого розуміння нормативно-правової бази, яка регулює державно-громадське управління освітою, узагальнимо інформацію у вигляді таблиці 2.1. Вона систематизує основні положення законодавчих актів, їхній вплив на розвиток партнерських відносин між

державою та громадськістю в освітньому середовищі, а також виділяє ключові аспекти для подальшого вдосконалення.

Таблиця 2.1

Аналіз нормативно-правових актів, що регулюють державно-громадське управління освітою

| Нормативно-правовий акт | Основні положення | Недоліки/Обмеження |
|---|---|--|
| Конституція України | Гарантує права на освіту та основи демократичного врядування у сфері освіти. Принцип верховенства права як базис розвитку освітніх установ. | Відсутні деталізовані механізми імплементації державно-громадського управління. |
| Національна доктрина розвитку освіти (2002) | Концептуальна основа державно-громадського управління освітою, акцент на децентралізації, залученні громадськості, автономії закладів освіти. | Не є обов'язковим до виконання документом, відсутність чітких механізмів реалізації положень. |
| Закон України «Про освіту» (2017) | Закріплено державно-громадське управління, права учасників освітнього процесу, автономію закладів освіти, громадську акредитацію закладів освіти. | Нечіткі механізми реального впливу громадськості, переважно консультативна роль громадських організацій. |
| Закон України «Про дошкільну освіту» (2001) | Передбачає можливість створення органів громадського самоврядування, загальних зборів або конференцій у закладах дошкільної освіти. | Відсутність чіткої регламентації впливу громадськості на управлінські процеси. |
| Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» (1998) | Включає положення про органи громадського самоврядування, які мають дорадчий характер. | Закон застарілий, не враховує принципи державно-громадського управління. |
| Закон України «Про вищу освіту» (2014) | Визначає автономію закладів вищої освіти, можливість створення наглядових рад, дорадчих органів та органів студентського самоврядування. | Відсутні чіткі норми щодо державно-громадського управління, роль громадських організацій обмежена. |

| | | |
|--|--|--|
| Концепція Державної цільової соціальної програми розвитку професійної (професійно-технічної) освіти (2022-2027) | Окреслює децентралізацію управління та орієнтацію на результативність освітньої системи. | Недостатня деталізація аспектів впровадження децентралізованої моделі управління. |
| Продовження табл.2.1 | | |
| Нормативно-правовий акт | Основні положення | Недоліки/Обмеження |
| Закон України «Про громадський контроль» (ст. 71 Закону «Про освіту») | Передбачає участь громадськості у моніторингу якості освіти через громадські об'єднання, професійні асоціації, батьківські комітети. | Потребує додаткових норм для збалансування прав громадських організацій та обов'язків освітніх закладів. |

Таким чином, існуючі нормативно-правові акти надають обмежене розуміння сутності державно-громадського управління у сфері освіти. Вони окреслюють лише основні напрямки для його реалізації, такі як децентралізація управлінських повноважень, розширення прав органів місцевого самоврядування, підвищення контролю з боку громадськості, зміцнення ролі рад та надання автономії освітнім закладам. Відсутність чітких механізмів залучення громадськості до управління знижує ефективність реалізації демократичних принципів в освітньому менеджменті.

Аналіз законодавчих і організаційно-правових умов для здійснення державно-громадського управління освітніми закладами в Україні свідчить про значні зміни в ролі держави в умовах незалежності. Держава виступає як демократичний регулятор суспільних відносин, покладаючи на себе функції захисту прав і інтересів кожного громадянина. Важливим аспектом цього підходу є те, що основний принцип управління зосереджується на ідеї служіння держави людям, а не навпаки [34, с.117].

У процесі модернізації системи загальної середньої освіти, що відзначена в національних програмах та стратегіях, підвищується роль суспільного сектора у впливі на освітні процеси. Це передбачає надання громадськості більше можливостей для активної участі в управлінні освітою на основі партнерства та взаємодії.

Однак, вивчення сучасної законодавчої бази показує, що органи громадського самоврядування в освіті мають лише дорадчі права, і відсутні чіткі механізми для залучення представників громадянського суспільства до процесів управління. Немає визначених шляхів реалізації державно-громадського управління на основі справжньої партнерської взаємодії, що обмежує потенціал співпраці між усіма учасниками освітнього процесу.

Для розвитку державно-громадського управління на основі партнерства необхідно забезпечити інтеграцію спільних дій у таких стратегічних напрямках, як демократизація функціонування державних органів і освітніх структур на всіх рівнях управління. Важливо залучити до активної співпраці різноманітні самоврядні організації, бізнес-структури, громадські об'єднання, профспілки, а також інші стейкхолдери. Створення ефективної партнерської діяльності між громадськими органами та закладами освіти дозволить представити інтереси всіх учасників освітнього процесу та забезпечити їхню активну участь у прийнятті рішень.

2.2 Оцінка практики управління у сфері освіти

Проведення комплексної оцінки практики управління у сфері освіти в Україні вимагає аналізу законодавчих змін, фінансового забезпечення, інституційного розвитку, впливу воєнних дій на освітній процес, а також вивчення статистичних даних. Система управління освітою в країні побудована на основі чіткої ієрархії органів, що займаються різними аспектами освітнього процесу.

Найвищим органом, що забезпечує реалізацію державної політики в галузі освіти, є Міністерство освіти і науки України. Це центральний орган державної виконавчої влади, який визначає основні напрямки розвитку освіти, розробляє державні стандарти, програми та стратегії в цій сфері. Міністерство має важливі повноваження, серед яких визначення політики в

галузі освіти та науки, контроль за її реалізацією, акредитація навчальних закладів, а також видача ліцензій та сертифікатів [64].

Міністерство освіти і науки також здійснює методичне керівництво навчальними закладами, незалежно від їх форм власності. Воно бере участь у розробці умов для вступу до освітніх установ, організує випуск підручників, посібників та методичних матеріалів. Крім того, Міністерство є основним органом, який контролює дотримання державних стандартів освіти в усіх навчальних закладах, що діють на території країни.

До функцій Міністерства входить також організація атестації педагогічних працівників, визначення їх кваліфікаційних категорій та присвоєння педагогічних і наукових звань. Воно здійснює контроль за діяльністю інших органів, що підпорядковані Міністерству, а також місцевих органів управління освітою. Окрім Міністерства освіти і науки, в управлінні освітою важливу роль відіграє Вища атестаційна комісія України. ВАК відповідає за атестацію наукових і науково-педагогічних кадрів, здійснює присудження наукових ступенів і проводить перевірку кваліфікації науковців [64].

Місцеві органи виконавчої влади і місцевого самоврядування також беруть участь в управлінні освітою, зокрема на рівні регіонів і міст. Вони відповідають за фінансування освітніх установ, забезпечення їх матеріально-технічної бази, соціальний захист учасників освітнього процесу. Місцеві органи також займаються питаннями організації виховання і навчання дітей, контролю за виконанням вимог законодавства в галузі освіти. Вони мають право створювати органи управління освітою для закладів, що перебувають у комунальній власності.

Система управління освітою на місцях складається з численних підрозділів, серед яких можуть бути відділи, сектори і комісії, які займаються плануванням, фінансуванням, методичним забезпеченням, організацією атестації працівників, а також забезпеченням дотримання стандартів. Міські та районні відділи освіти здійснюють безпосереднє керівництво навчальними

зкладами, визначають потреби в педагогічних кадрах, організують перепідготовку та атестацію працівників [64].

Одним із важливих аспектів є децентралізація, яка дозволяє місцевим громадам брати активну участь у прийнятті рішень щодо розвитку освіти в їхніх регіонах. На сьогодні одним з пріоритетних напрямів є модернізація освітньої інфраструктури, впровадження нових стандартів навчання, зокрема через реформи на кшталт «Нової української школи» (НУШ), а також забезпечення інклюзивного навчання для дітей з особливими освітніми потребами.

Однією з важливих задач є забезпечення якості освіти через зовнішнє незалежне оцінювання, акредитацію вищих навчальних закладів, а також через постійне вдосконалення педагогічного складу. У зв'язку з реформами в освіті важливими є також питання фінансування та модернізації навчальних закладів, а також інтеграція новітніх технологій у навчальний процес. Тому, попри досягнуті успіхи, система управління освітою в Україні стикається з рядом викликів, серед яких недостатнє фінансування, старіючі інфраструктури та необхідність адаптації до нових технологічних реалій [45, с.146].

Під час війни питання забезпечення права на освіту набуває особливого значення, оскільки збройні конфлікти серйозно загрожують безперервності навчального процесу. Незважаючи на ці труднощі, право на освіту повинно залишатися пріоритетним, оскільки воно є основою для розвитку особистості, а також для відновлення країни після війни. Це включає забезпечення доступу до освіти для всіх верств населення – від дітей до дорослих.

На жаль, країна-агресор не дотримується навіть основних норм міжнародного гуманітарного права, включаючи заборону на атаки освітніх закладів. З початку повномасштабного вторгнення було створено спеціальний інструмент для моніторингу пошкоджень освітньої

інфраструктури, який дозволяє фіксувати руйнування в режимі реального часу.

З початку війни постраждали 3798 освітніх закладів, з яких 365 були повністю знищені [60]. Попри заяви агресора, що його удари спрямовані лише на військові цілі, Міністерство освіти і науки наводить численні докази, які спростовують ці твердження. Російські війська руйнують не лише військові об'єкти, але й школи, університети, дитячі садки та інші заклади, що мають гуманітарне значення для цивільного населення.

Під час війни важливо створити не лише безпечне фізичне середовище для учнів і вчителів, але й надати необхідну психосоціальну підтримку для подолання травмуючих наслідків війни. Система освіти має не тільки забезпечити здобуття знань, а й виступити потужним інструментом психологічного захисту, допомагаючи дітям впоратися з емоційними і психологічними наслідками конфлікту. В умовах війни освіта набуває нових функцій, таких як підтримка психологічного здоров'я, реабілітація постраждалих дітей та забезпечення соціального захисту для найуразливіших груп, включаючи внутрішньо переміщених осіб та дітей-солдатів [62].

Для того, щоб процес навчання тривав навіть у найскладніших умовах, можуть бути створені тимчасові навчальні заклади або освітні ініціативи на рівні громади. Такий підхід дозволяє забезпечити безперервність освітнього процесу, навіть коли традиційні навчальні заклади можуть бути пошкоджені або недоступні. Водночас, зміст освіти повинен враховувати специфіку умов війни, зокрема, важливо уникати стереотипів, дискримінації та принижуючих образ у навчальному контенті, що могло б поглибити соціальні розділи в суспільстві.

Освітні установи повинні бути готові до виконання функції реабілітації та психологічного захисту учасників освітнього процесу. Вони повинні мати ресурси для надання підтримки тим, хто пережив стрес, втрату близьких, або знаходився у зоні бойових дій. Вчителі у такій ситуації виступають як перші лінії допомоги, виявляючи занедбаність або інші ознаки кризових станів у

дітей. Важливо, щоб заклади освіти мали чіткі алгоритми взаємодії з соціальними службами, правоохоронними органами та медичними установами для оперативної допомоги [62].

Крім того, у таких складних умовах освіта може відігравати важливу роль у соціальній реінтеграції дітей-солдатів, які часто мають проблеми з поверненням до нормального життя після участі в конфліктних діях. Залучення таких дітей до освітнього процесу допомагає їм відновити нормальні соціальні зв'язки і розвивати здорову ідентичність, відмінну від того, що вони набули в умовах війни. Освітні програми для них повинні включати не тільки навчання, але й культурні та відпочинкові заходи, які сприяють їх емоційному відновленню.

Соціальне та фізичне забезпечення дітей під час війни також є важливим аспектом управління освітою. В умовах збройних конфліктів діти можуть бути позбавлені доступу до їжі, медичних послуг, засобів гігієни та навчальних матеріалів, оскільки їхні родини перебувають у скрутному становищі. Тому заклади освіти повинні виконувати роль соціальних центрів, надаючи підтримку і виявляючи ситуації, коли сім'ї не можуть забезпечити дітям необхідні умови для життя та навчання. Вчителі у таких випадках мають виявляти занедбаність, а також координувати дії з органами соціального захисту, медицини і правоохоронними органами.

Не менш важливим є підтримка вчителів, які працюють в умовах війни. Для ефективного виконання своїх обов'язків вони потребують не тільки додаткової професійної підготовки, а й психосоціальної допомоги. Довготривала стресова ситуація, постійні зміни в умовах роботи, вимога швидко реагувати на нові виклики можуть привести до виснаження педагогів. Тому важливим є створення механізмів підтримки, таких як програми навчання для вчителів, психологічна підтримка та забезпечення необхідними ресурсами [62].

Зокрема, для забезпечення гнучкості навчання в умовах війни, можуть бути використані дистанційні форми навчання, мобільні школи та інші

освітні ініціативи. Це дозволяє адаптуватися до змін у обставинах і забезпечити доступ до освіти для маргіналізованих груп, таких як внутрішньо переміщені особи або біженці. Однак, варто пам'ятати, що тривале використання дистанційної форми навчання має свої обмеження, особливо для дітей молодшого віку, коли відсутність належної підтримки з боку батьків може погіршити якість освіти [29, с.44].

В умовах війни відновлення освітньої системи стає надзвичайно важливим завданням для України. З початку повномасштабного вторгнення увага була спрямована не лише на підтримку освітнього процесу в умовах кризової ситуації, а й на відбудову пошкоджених шкіл і закладів. Реалізація цих заходів передбачає не лише відновлення фізичної інфраструктури, але й оновлення навчальних матеріалів, а також забезпечення безперервності освіти для учнів і вчителів, які постраждали від війни [15].

Важливо, щоб післявоєнні реформи освіти охоплювали не лише відновлення, але й вирішення проблем, які могли виникнути під час конфлікту, таких як нерівність у доступі до освіти або зниження якості навчання. Успішне відновлення освіти потребує скоординованих зусиль між державними інституціями, міжнародними партнерами, неурядовими організаціями та громадами. Спільна робота збереження і розвитку освіти є ключовою для пом'якшення негативних наслідків війни та забезпечення можливості для навчання в найскладніші часи.

В українській освіті 2023–2024 років ключовими напрямками залишаються впровадження реформ, адаптація до умов війни, інтеграція цифрових технологій та забезпечення інклюзії. У зв'язку із воєнними діями відбувається трансформація освітньої інфраструктури, включаючи будівництво укриттів [55] у школах та впровадження безпекових заходів (поліцейські у школах, металошукачі тощо).

Забезпечення безпеки учнів стало ключовим викликом, адже якість освіти тісно пов'язана з можливістю навчатися в очному форматі. Значна частина навчальних закладів не має належних умов для офлайн-навчання, що

спонукає уряд до інвестування у створення безпечного середовища. Станом на 2024 рік близько 1800 українських шкіл залишаються без укриттів, через що 600 тис. учнів змушені навчатися онлайн [69].

Попри це, 75% шкіл завершили 2023 рік із укриттями, і цей показник, за прогнозами, зросте до 80% до кінця 2024 року. Інфраструктурні заходи спрямовані на забезпечення фізичної безпеки у закладах освіти, зокрема через будівництво та реконструкцію укриттів [69]. У 2024 році на облаштування укриттів держава виділила 2,5 млрд. грн. для прифронтових та прикордонних регіонів, додатково затвердивши дотацію у 5 млрд. грн.[70]. Ці кошти спрямовуються на модернізацію 77 закладів освіти у 8 областях, серед яких 24 професійно-технічних заклади та 53 школи.

У 2024 році бюджет на освіту в Україні зріс на майже 22%, склавши 171,2 мільярда гривень, з яких понад 148 мільярдів буде спрямовано на фінансування Міністерства освіти і науки. Зокрема, значна частина коштів – 103,2 мільярда гривень – призначена для освітньої субвенції, що на 15,7 мільярда більше, ніж минулого року. Серед основних напрямків використання цих коштів: підвищення заробітних плат педагогам на 10,4% з початку року та ще на 12,6% у квітні. Крім того, ще 1,5 мільярди гривень підуть на друк підручників [46]. Інші важливі статті фінансування включають придбання шкільних автобусів, модернізацію харчоблоків, підтримку дітей з особливими освітніми потребами, а також розвиток професійної освіти і науки.

Для забезпечення ефективності інвестицій Міністерство освіти і науки України застосовувало технології планування на основі системи Palantir. Аналіз об'єктів враховував демографічні показники, рівень ризиків у регіоні та можливість альтернативного навчання. Для оцінки потреб освітньої інфраструктури в Україні було враховано як кількісні, так і якісні критерії.

Під час визначення пріоритетності об'єктів особливу увагу приділяли територіальній безпеці, демографічній ситуації та можливостям організації навчального процесу. Наприклад, школи у громадах з підвищеним рівнем

ризиком отримали пріоритет у розподілі ресурсів, особливо якщо кількість учнів у таких закладах перевищує 200 осіб. Для менших громад, де жоден заклад не має укриття, передбачені додаткові механізми, такі як забезпечення автобусів для перевезення учнів до найближчих шкіл із укриттями [46].

Комплексне планування, включаючи створення проєктно-кошторисної документації через платформу DREAM, забезпечило прозорість та ефективність процесу. Це дозволило спрямувати виділені ресурси саме туди, де вони найпотрібніші, одночасно оптимізуючи витрати на розвиток безпечного освітнього середовища. Уряд виділив додаткові 5 мільярдів гривень на будівництво та обладнання укриттів у школах прифронтових територій, що стало важливим елементом загальної політики «Школа офлайн».

Особлива увага приділяється закладам професійно-технічної освіти. Для цих закладів, де практична підготовка неможлива в умовах дистанційного навчання, забезпечення безпеки є критично важливим. У гуртожитках, розташованих у районах близьких до зони бойових дій, встановлюються укриття, що дозволить продовжити навчання за змішаною формою.

На додаток до цього, виділено 1 мільярд гривень на закупівлю шкільних автобусів, з яких 216 мільйонів спрямовано на громади прифронтових регіонів [46]. Це рішення створює умови для забезпечення рівного доступу до освіти, навіть у складних обставинах, спричинених воєнними діями. Такі заходи не лише сприяють зменшенню освітніх втрат, але й стимулюють довгостроковий розвиток людського капіталу, що є основою для сталого економічного та соціального відновлення країни.

Забезпечення ефективного управління якістю освіти є важливою умовою для сталого розвитку освітньої системи, особливо в умовах кризових ситуацій, таких як війна. В умовах швидких змін та нестабільності, які переживає Україна, надзвичайно важливо підтримувати високу якість

освітніх послуг. Це не лише покращує освітні результати, але й сприяє соціальній згуртованості та психологічному відновленню населення.

Враховуючи значні інвестиції у відновлення інфраструктури, модернізацію навчальних матеріалів та забезпечення безпеки освітніх закладів, важливо також удосконалювати механізми оцінки і контролю якості освіти. Це дозволить оптимізувати витрати, підвищити ефективність управлінських рішень та забезпечити доступ до освіти для всіх категорій населення, навіть у складних умовах. Якість освіти є важливою складовою розвитку суспільства, тому для її оцінки необхідно використовувати різні показники. Ці показники можуть охоплювати:

- множинність аспектів – визначає як кінцеві результати навчання, так і потенціал системи освіти, що забезпечує їх досягнення, включаючи виховання, знання та компоненти, що складають якість освіти;
- різноманітність учасників – оцінка якості освіти залежить від взаємодії кількох груп, таких як учні, викладачі, батьки, держава та суспільство в цілому;
- множинність критеріїв – вказує на необхідність наявності набору різноманітних критеріїв для вимірювання якості освітнього процесу;
- багаторівнева система – охоплює оцінку результатів на різних етапах здобуття освіти, що дозволяє виявити рівень якості на кожному ступені навчання [57].

Усвідомлення цих складових дозволяє сформулювати світові тенденції в сфері забезпечення якості освіти, серед яких:

1. розробка спільних критеріїв і стандартів для європейських країн в рамках Болонського процесу;
2. створення та гармонізація національних систем акредитації освітніх програм;
3. впровадження різноманітних моделей якості освітніх установ, таких як міжнародні стандарти ENQA та ISO, а також національні системи;

4. акцент на внутрішню самооцінку навчальних закладів дозволяє зменшити витрати на зовнішню експертизу, сприяючи більш ефективному управлінню якістю.

Згідно з підходами ЮНЕСКО та ЮНІСЕФ, основними елементами, які визначають якість освіти, є:

1. учні – здорові, мотивовані та готові до навчання;
2. середовище – безпечне, підтримуюче та ресурсоємне;
3. зміст навчання – орієнтований на розвиток важливих життєвих навичок;
4. процеси навчання – висококваліфіковані вчителі, які застосовують ефективні методи та технології;
5. результати – знання та навички, які відповідають національним пріоритетам [57].

Глобальна кампанія за освіту (Global Campaign for Education) розширює концепцію якості, додаючи важливий аспект – орієнтацію на різноманітні потреби учнів і забезпечення підзвітності перед батьками. Цей підхід підкреслює важливість відповідності освітніх стандартів реальним потребам дітей та гуманістичним цінностям. Зокрема, якість освіти визначається за кількома критеріями:

- актуальність – відповідає соціальним, культурним і моральним вимогам;
- ефективність – здатність досягати встановлених освітніх стандартів;
- унікальність – вихід за межі стандартних вимог;
- інклюзивність – забезпечення рівного доступу для всіх дітей, незалежно від їхніх особливостей, таких як стать, соціально-економічний статус чи фізичні можливості.

Ще один підхід до оцінки якості навчання базується на п'яти основних компонентах: учні, ресурси, процес, результати та контекст. Кожен з цих аспектів впливає на загальну картину освітнього середовища:

1. особливості учнів: соціальний статус, стать, національна приналежність, фізичні чи психічні особливості можуть бути джерелами нерівності;
2. контекст: політичні, економічні та соціальні умови, які впливають на освітні стандарти і практики;
3. ресурси: як матеріальні (підручники, інфраструктура), так і людські (вчителі, адміністрація);
4. методи навчання: час, методи викладання та оцінка результатів визначають ефективність освітнього процесу;
5. результати: успішність учнів на іспитах і в їх соціально-економічному розвитку після завершення освіти [39, с.217].

Ці критерії взаємопов'язані, і їх комплексне застосування дозволяє підвищити якість навчання, забезпечуючи рівність для всіх учнів.

У більшості загальноосвітніх закладів України є затверджені стратегії розвитку, які були схвалені педагогічними радами та засновниками. Ці документи зазвичай публікуються на офіційних вебсайтах шкіл. Проте в 24% навчальних закладів стратегія розвитку не була затверджена, а у 16% – не проводиться стратегічне планування освітнього процесу.

Цю інформацію надала Державна служба якості освіти (ДСЯО), яка в березні 2024 року поновила інституційні аудити. Фахівці служби вже здійснили 45 позапланових перевірок, більшість з яких (82%) проводилися очно, а 18% – в змішаному форматі [6]. Результати аудитів показали, що 69% шкіл мають стратегії розвитку, які включають важливі елементи стратегічного планування, такі як SWOT-аналіз ресурсів, визначення місії, візії, стратегічних цілей та кроків для їх досягнення. Однак третина навчальних закладів не врахувала специфіку своєї діяльності і подала лише загальну інформацію [6].

Щодо річного планування, то воно здійснюється у 100% шкіл, проте в 11% випадків не проводиться аналіз минулого навчального року. У 43% навчальних закладів плани коригуються та доповнюються, а 55% планують

заходи для реалізації стратегії розвитку. Водночас 58% шкіл зосереджують увагу на поточних завданнях. Також більшість закладів освіти (92%) розробили положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти, хоча 36% не визначили механізмів для оцінювання та аналізу, а 56% не включають результати самооцінювання в річний звіт директора [6].

Таким чином, управління освітою в Україні демонструє певні успіхи у впровадженні стратегічного підходу, але разом із тим залишається ряд викликів, які гальмують розвиток системи. Одним із позитивних аспектів є те, що значна частина закладів загальної середньої освіти має затвержені стратегії розвитку, які базуються на сучасних управлінських принципах. Ці документи включають ключові елементи стратегічного планування, зокрема аналіз ресурсів, визначення місії, візії та цілей. Такий підхід сприяє систематизації діяльності закладів і їхньому орієнтуванню на довгострокові пріоритети.

Важливим досягненням є відновлення інституційних аудитів, що дозволяє оцінювати якість управлінських процесів у закладах освіти. Використання змішаних форматів перевірок свідчить про адаптивність до сучасних умов. Розробка положень про внутрішню систему забезпечення якості також є важливим кроком уперед. Велика частина закладів уже визначила політики та стратегії забезпечення якості освіти, що підвищує прозорість і відповідальність освітнього процесу [20, с.87].

Разом із тим, значна частина закладів не враховує специфіку своєї діяльності в стратегіях розвитку, що знижує їхню практичну ефективність. Проблеми також спостерігаються у сфері самооцінювання, де відсутність інструментарію або чіткої періодичності аналізу призводить до того, що результати не стають основою для вдосконалення освітніх і управлінських процесів. Непублічність звітів і відсутність обговорень результатів з учасниками освітнього процесу обмежують залученість громади й прозорість управління. Крім того, у річному плануванні переважає поточна діяльність, що може перешкоджати досягненню стратегічних цілей.

Для подолання цих викликів необхідно посилити увагу до стратегічного підходу, зокрема через навчання управлінців і забезпечення методичної підтримки. Підвищення рівня прозорості та залучення учасників освітнього процесу до обговорення результатів може сприяти вдосконаленню якості управління. Удосконалення самооцінювання, інтеграція його результатів у річні звіти й підвищення доступності інформації для громади можуть стати важливими кроками до сталого розвитку освітньої системи.

2.3 Зарубіжний досвід у сфері державного управління освітою

Сучасна освітня система перебуває у стані активних трансформацій, що охоплюють як національний, так і міжнародний рівень. Одним із ключових етапів розвитку європейської освіти стало ухвалення «Паризького комюніке» на конференції міністрів освіти у 2018 році. У документі визначено пріоритети створення Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) на найближчі два десятиліття.

Ця ініціатива спрямована на гармонізацію освітніх стандартів між країнами-учасницями Болонського процесу, включно з модернізацією навчальних програм, інтеграцією цифрових технологій та підвищенням якості освіти. Важливим аспектом є сприяння студентській мобільності, забезпечення прозорості в системі управління університетами та створення інноваційного середовища для розвитку молоді [24].

Така співпраця урядів, університетів і зацікавлених сторін формує фундамент для освіти, орієнтованої на глобальні виклики та можливості. Державне управління у сфері освіти, незважаючи на численні трансформації, продовжує залишатися важливим елементом забезпечення її функціонування та розвитку. Це управління базується на законодавчій основі, яка визначає порядок регулювання освітніх процесів та реалізації цілей у цій галузі.

У різних країнах світу спостерігаються особливості моделей управління освітою. Наприклад, у Великій Британії, Швейцарії та Італії

застосовують дворівневий підхід, який забезпечує баланс між централізованим регулюванням і місцевою автономією. Натомість в Австрії, Нідерландах і Швеції діє трирівнева система, що включає державний, регіональний та місцевий рівні. Особливістю управління освітою в Німеччині та Італії є акцент на ролі місцевих органів влади [33].

Швеція є прикладом країни, де реформи в освітній системі спрямовані на соціальну орієнтованість. Протягом 2011–2012 років у країні було реалізовано низку змін, спрямованих на підвищення престижу професії вчителя, вдосконалення професійної підготовки та підвищення результативності освітнього процесу. Закон про освіту, ухвалений у Швеції у 2011 році, закріплює основні принципи та стратегічні напрями розвитку освіти, створюючи умови для ефективної роботи навчальних закладів.

У європейських державах дедалі більше уваги приділяється інтеграції демократичного підходу до управління освітньою сферою, що ґрунтується на правових і конституційних засадах. Децентралізація управління освітою часто спирається на принципи ринкової економіки, які підкреслюються у численних документах Ради Європи.

Багато країн світу розробили специфічні моделі державної політики у сфері освіти, які реалізуються через відповідні центральні установи: у США ключову роль відіграє Міністерство освіти, в Японії – Міністерство освіти, науки і культури, у Великобританії – Міністерство освіти і науки, у Франції – Міністерство національної освіти, а у ФРН – Федеральне міністерство науки та освіти. Особливість таких систем полягає в балансуванні між централізованим контролем і значною автономією навчальних закладів.

Регіональні органи управління, наприклад, у Японії, США, Німеччині та скандинавських країнах, інтегрують освітні плани у більш широкі стратегії економічного розвитку. Координаційні органи, такі як національні освітні ради чи конференції міністрів, виконують важливу функцію в управлінні освітніми установами та формуванні стратегічних пріоритетів [66, с.183].

Світовий досвід демонструє, що оптимальне співвідношення між державним регулюванням і автономією освітніх закладів сприяє більш ефективному розвитку освіти. Незалежність у прийнятті рішень і фінансуванні стає ключовим трендом глобального масштабу, хоча способи її реалізації варіюються залежно від країни.

В Нідерландах управління освітніми установами орієнтується на застосування ринкових механізмів, що допомагає покращити ефективність фінансування та адміністративного управління. В країні акцентується на тому, що заклади повинні самостійно визначати рівень якості освіти, тоді як контролюючі органи виконують лише загальне оцінювання результатів навчання.

У Нідерландах визнають, що якість освіти – це прерогатива самих навчальних закладів, і роль держави полягає в контролі за результатами їх діяльності. Це означає, що держава обмежена у визначенні конкретних напрямів розвитку освіти, водночас оцінюючи її досягнення. Фінансування освітніх установ також є ключовим моментом, оскільки саме від нього залежить рівень їх автономії. Вважається, що ринкові механізми можуть бути ефективнішими для розвитку освіти, ніж втручання держави [72, с.166].

У Великобританії освітні заклади мають досить значну незалежність у фінансуванні, яке залежить більше від власних доходів, ніж від державної допомоги. Водночас, фінансування проводиться на основі контрактів на освітні послуги, а також впроваджено систему оцінки діяльності викладачів та оплати праці, залежно від кількості учнів і їх досягнень. Система освіти в країні характеризується активною децентралізацією, де місцеві органи влади ділять відповідальність за освітні послуги з державою.

У Франції, на відміну від цих країн, освітня автономія визначається численними державними регламентами, що накладають обмеження на діяльність шкіл. Значна частина бюджету країни витрачається на освіту, що становить близько 20% загального бюджету. Під час реформування також вводиться децентралізація в освіті, надаючи закладам більше прав у питаннях

навчальної та фінансової діяльності. Статистичні дані свідчать про те, що в країні значно більша кількість вчителів, ніж у середньому по ЄС. Французька система освіти має також унікальний поділ на цикли навчання і специфічну систему дипломів та ступенів. Для забезпечення зв'язку між державою та навчальними закладами в Франції укладаються контракти, які регламентують права і обов'язки обох сторін [18, с.235].

Швейцарія та Німеччина застосовують децентралізований підхід до організації освіти, де на рівні кантонів та федеральних земель кожен має певний рівень автономії, проте на державному рівні є єдині стандарти та вимоги. Швейцарія є особливим випадком, оскільки має 26 автономних округів, кожен з яких має свою власну систему освіти. В країні відсутнє єдине національне міністерство освіти, і освітні політики варіюються від округу до округу. Управління освітою на федеральному рівні здійснюється через два департаменти, а на рівні округів – через місцеві уряди та консультативні органи, що займаються організацією і контролем освітньої діяльності [3, с.228].

В Польщі реформи в сфері освіти розпочалися з покращення надання освітніх послуг населенню, зокрема через зміни в управлінських структурах. На регіональному рівні представниками державної адміністрації є куратори освіти, які займають середню ланку в управлінні освітніми процесами. Їх обов'язки включають впровадження інновацій в педагогічній сфері, а також моніторинг діяльності вищих навчальних закладів, що дозволяє забезпечити якість освіти на рівні воєводств [58, с.136].

Реформа в галузі освіти призвела до перетворення більшості державних навчальних закладів на корпорації, що є важливим кроком у напрямку модернізації та ефективного управління. Основна мета таких змін полягає в оптимізації фінансових витрат і ресурсів, виділених на освіту. Зокрема, університети отримали більші повноваження у визначенні розмірів заробітних плат своїх працівників, перепризначенні бюджетних коштів, а також можливість перенесення не витрачених коштів на наступний період. Ці

кроки сприяють раціоналізації витрат і стимулюють ефективність функціонування освітніх установ [14].

Розвиток освітніх адміністративних процесів у Польщі відбувався на фоні важливих соціальних, політичних і економічних змін. Однією з головних особливостей реформування стала значна децентралізація управлінських повноважень, що дозволило зменшити роль держави в безпосередньому управлінні освітою. Це сприяло створенню більш відкритої та різноманітної освітньої системи. Вже в 1998 році Польща здійснила адміністративну реформу, яка змінила структуру органів управління, де Міністерство національної освіти взяло на себе відповідальність за всі рівні освіти в країні. Однією з інновацій було введення посад кураторів освіти, що координували освітні процеси на рівні воєводств.

Ці куратори, що підпорядковуються міністру, відіграють важливу роль у здійсненні нагляду за навчальними закладами та в координації освітньої політики на місцях. Вони також здійснюють моніторинг якості освіти, що відповідає європейським тенденціям залучення місцевих громад до прийняття рішень у галузі освіти [58, с.137].

Децентралізація в сфері освіти є важливою тенденцією в країнах Європи. Реформи в управлінні освітою спрямовані на посилення автономії навчальних закладів і сприяють адаптації до нових соціальних і економічних умов. В Європейському Союзі підкреслюється важливість ринкових принципів у реформуванні освітніх систем. Школи та університети почали розглядатися як підприємства, що здатні самостійно створювати високоякісні освітні продукти без зовнішнього втручання. Водночас ці зміни змінюють роль керівників освітніх установ, які тепер повинні приймати важливі рішення щодо бюджету, кадрової політики та розробки освітніх стратегій.

Система управління освітою в Європі, хоча й відзначається певною децентралізацією та регіональними повноваженнями на місцевому рівні, все ж таки не забезпечує такої високої автономії навчальних закладів, як у Сполучених Штатах. В Європі освітні організації зазвичай перебувають під

контролем державних органів або муніципальних структур, що визначають основні напрями діяльності шкіл та університетів. Водночас у США, відповідно до Конституції, освіта є компетенцією окремих штатів, що дозволяє навчальним закладам значно більше незалежності.

Автономія американських освітніх установ включає не лише академічну свободу, а й можливість залучати до управління високопосадовців з політичних та академічних сфер [1]. Це, в свою чергу, впливає на освітню політику та сприяє тому, щоб більше свободи надавалось освітнім закладам. Наприклад, рівень автономії закладу в США може бути одним із факторів при акредитації. Федеральний уряд США, хоча й відіграє роль у формуванні загальних директив і забезпеченні рівного доступу до освіти, не має безпосереднього контролю над всіма аспектами освітнього процесу, що дозволяє кожному штату мати власну систему освіти [7, с.81].

Завдяки такій структурі, окремі штати США можуть впроваджувати власні програми та фінансувати їх через відповідні органи освіти, включаючи Міністерство освіти, яке координує реалізацію національних стандартів та програм. Це дозволяє уряду США підтримувати освітню сферу на загальнонаціональному рівні, не втручаючись у деталі управління на місцях [10, с.21]. Водночас варто зазначити, що система освіти в США зберігає певну централізацію, зокрема через федеральні фінансові програми та стандарти, що сприяє узгодженості в наданні освіти по всій країні.

Виходячи з цього, українська система управління освітою повинна прагнути до інтеграції державних та громадських інтересів, орієнтуючись на міжнародний досвід. Важливо, щоб пріоритетами стали розвиток особистості через освіту та всебічна підтримка навчальних установ.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У СФЕРІ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

3.1 Застосування зарубіжного досвіду державно-громадського управління освітою в Україні

При вивченні міжнародного досвіду реформування освітніх систем необхідно акцентувати увагу на кількох важливих аспектах. Перш за все, важливо вивчити концептуальні стратегії трансформацій на різних рівнях – глобальному, національному та регіональному. Крім того, варто аналізувати сам процес трансформацій, зокрема його часові рамки, причинно-наслідкові зв'язки, ресурси та інші важливі параметри.

Не менш важливою є ідентифікація факторів, що визначають зміни в освіті, і їхній вплив на освітні системи регіонів, оскільки ці фактори можуть стати основою для адаптації національних стратегій. Важливим аспектом є також вплив освітніх змін на ширші суспільні процеси, зокрема на досягнення стратегічних цілей національного та регіонального розвитку [23, с.118].

Повне копіювання освітніх моделей, що успішно працюють в інших країнах, не завжди є доцільним, оскільки кожна країна має свої унікальні соціокультурні та історичні особливості. Тому адаптація зарубіжного досвіду повинна здійснюватися з урахуванням національних потреб та специфіки інституціональних структур. Цей процес особливо важливий у контексті Болонського процесу, який має значний вплив на європейську систему вищої освіти. Аналізуючи міжнародний досвід в освітніх трансформаціях, важливо акцентувати увагу на загальних рисах, що об'єднують як вітчизняні, так і зарубіжні системи, включаючи освітні та суспільні аспекти. Основними

напрямами, які вимагають детального вивчення, є історичні передумови розвитку держав, соціально-економічні фактори, традиції та релігійні особливості, які впливають на освіту та суспільство в цілому.

При дослідженні процесів змін в освітніх системах за кордоном важливо звертати увагу на кілька основних аспектів:

1. Концептуальні підходи до модернізації освіти в рамках різних міжнародних угод і організацій, таких як ЄС або багатосторонні міжурядові ініціативи, а також національні та локальні стратегії.

2. Характеристика самих трансформацій, де важливо враховувати часові, причинно-наслідкові та ресурсні фактори, а також наявність необхідного фінансового забезпечення для успішної реалізації змін.

3. Основні фактори, що спричиняють зміни в освітніх системах, їх вплив на управлінські процеси і можливості коригування для досягнення бажаних результатів.

4. Взаємозв'язок між освітою і іншими суспільними процесами, зокрема, як освіта може стати потужним двигуном для соціально-економічного розвитку, впливаючи на національне і регіональне зростання [42, с.58].

У контексті розвитку освіти важливо звернути увагу на досвід інших країн щодо її формування як важливого фактору соціально-економічного прогресу регіону. Від початку ХХ століття освітні системи багатьох держав зіткнулися з двома основними проблемами: по-перше, темпи оновлення знань значно перевищували можливості шкільної освіти, а по-друге, внаслідок соціокультурних змін освіта стала доступною для широких мас. Ці фактори стимулювали численні реформи в освіті, спрямовані на пристосування до нових соціальних потреб, зокрема, на підготовку не лише кваліфікованих працівників, а й самостійних, ініціативних громадян, готових до ефективної участі в суспільному житті.

Особливо важливим є підвищення якості освіти, що відповідає потребам сучасного суспільства. Сьогодні роль освіти полягає не лише в

здобутті знань, але й у розвитку особистісних якостей, які забезпечують успішну діяльність в умовах економічних і соціальних змін. У цьому контексті досвід інших країн, зокрема, щодо інноваційних підходів до освіти, є вкрай важливим.

Серед важливих аспектів, що потребують адаптації в Україні – використання статистичних індикаторів, які дозволяють комплексно оцінювати ефективність освітніх систем. Крім того, важливим є розгляд плюралізму форм власності в сфері освіти. Хоча в Україні основна частина навчальних закладів є державними, наявність приватних освітніх установ, як показує досвід інших країн, може бути корисним інструментом для підвищення конкуренції та якості освіти. Водночас важливо забезпечити рівний доступ до якісної освіти, незалежно від форми власності навчального закладу [50].

Застосування зарубіжного досвіду в сфері державно-громадського управління освітою може значно посилити ефективність освітньої системи в Україні, особливо в контексті реформаційних змін та адаптації до нових економічних і соціальних реалій. Вивчення та імплементація досвіду інших країн дозволяє Україні розширити горизонти, запроваджувати новітні підходи в управлінні освітою, підвищувати її якість і забезпечувати більш ефективне використання ресурсів. З огляду на глобалізацію та зростаючі вимоги до освітніх систем у світі, важливо використовувати сучасні методи управління освітою, що базуються на принципах відкритості, гнучкості та ефективної взаємодії між різними секторами суспільства.

Одним із головних аспектів у сфері державно-громадського управління освітою є залучення до процесу управління всіх зацікавлених сторін: державних органів, громадських організацій, підприємців та освітян. Така взаємодія дозволяє створити освітню систему, яка відповідає потребам ринку праці, стимулює інновації та підвищує рівень освітніх послуг [26, с.145].

Зарубіжний досвід показує, що в більшості європейських країн, а також в США, роль громадських організацій в управлінні освітою є ключовою.

Громадськість активно бере участь у розробці політик, програм та заходів, які стосуються освіти, що дозволяє враховувати інтереси широких верств населення [47, с.304]. Наприклад, у Норвегії та Швеції громадські організації мають право брати участь у визначенні основних напрямів розвитку освіти на рівні місцевих органів влади. Це дозволяє забезпечити інклюзивність та відповідність системи освіти потребам різних соціальних груп.

Важливим компонентом є також тісна співпраця між освітніми установами та бізнесом. У країнах, таких як Німеччина та Австрія, система освіти тісно інтегрована з ринком праці. У цих країнах існує розвинена система дуального навчання, де учні отримують теоретичні знання в навчальних закладах і проходять практику на підприємствах. Цей підхід дозволяє студентам отримувати актуальні знання, які безпосередньо відповідають потребам економіки, а підприємства, у свою чергу, можуть забезпечувати себе кваліфікованими кадрами. В Україні також набувають популярності програми дуальної освіти, однак, необхідно ще вдосконалювати співпрацю між навчальними закладами та підприємствами для того, щоб ці програми були максимально ефективними.

Крім того, досвід Великої Британії та Франції демонструє важливість децентралізації освітнього управління. У цих країнах значна частина повноважень передана місцевим органам влади, що дає можливість адаптувати освітні програми до специфіки регіонів і забезпечувати ефективне використання бюджетних коштів. Для України, яка прагне до реформування своєї системи освіти, децентралізація може стати важливим кроком у підвищенні ефективності та якості освіти на місцях. Разом з тим, необхідно забезпечити належний рівень підготовки кадрів у місцевих органах влади, щоб гарантувати успішне управління та контроль за виконанням освітніх стандартів [72, с.166].

Один із ключових аспектів, який варто запозичити з досвіду зарубіжних країн, – це система моніторингу і оцінки якості освіти. У багатьох країнах Європи, зокрема в Нідерландах, Канаді та Австралії,

розроблені ефективні механізми оцінки результатів навчання та підготовки студентів. Оцінка результатів навчання в цих країнах здійснюється не лише за допомогою тестів і іспитів, але й через регулярний моніторинг роботи викладачів, керівників навчальних закладів, а також за допомогою опитувань учнів і батьків. Такі системи дозволяють своєчасно виявляти проблеми в навчальному процесі і оперативно реагувати на них. В Україні процес оцінки якості освіти лише починає розвиватися, і запозичення досвіду інших країн у цій сфері може стати важливим кроком у підвищенні прозорості та ефективності освітнього процесу.

Не менш важливим є і застосування технологій для покращення управлінських процесів в освіті. Відкриті онлайн-курси, електронне навчання, інтернет-платформи для спілкування між студентами і викладачами – це те, що активно використовується в багатьох розвинутих країнах і що слід активно розвивати в Україні. Зокрема, в США та Великій Британії широко використовуються технології для створення гнучких освітніх програм, які дозволяють студентам обирати курси, що найбільше відповідають їхнім інтересам і потребам ринку праці [36, с.19]. В Україні існують потенціал і ресурси для розширення використання таких технологій, однак для цього потрібно забезпечити високий рівень цифрової грамотності серед викладачів та адміністраторів навчальних закладів.

Зарубіжний досвід також підкреслює важливість інклюзивності в управлінні освітою. У багатьох країнах Європи система освіти орієнтована на забезпечення рівних можливостей для всіх верств населення, включаючи людей з обмеженими можливостями, представників етнічних меншин та інших соціально вразливих груп. У цих країнах існують спеціальні програми та політики, спрямовані на забезпечення доступу до освіти для всіх. В Україні цей аспект також є важливим, особливо з огляду на демографічні зміни та соціальну нерівність, що має місце в різних регіонах країни.

Насамкінець, важливо зазначити, що запровадження зарубіжного досвіду в управлінні освітою в Україні повинно здійснюватися з урахуванням

національних особливостей, традицій та культурних аспектів. Система освіти в кожній країні є унікальною, і хоча багато аспектів зарубіжного досвіду можуть бути корисними, необхідно адаптувати їх до українських реалій. Це означає, що успіх реформ в Україні залежатиме від здатності поєднувати міжнародний досвід з національними традиціями і потребами.

Таким чином, інтеграція зарубіжного досвіду, адаптація ефективних індикаторів та підтримка плюралізму в освіті може стати важливим кроком для покращення освітніх систем в Україні. Важливість доступу до освіти стає ще більш очевидною в контексті досвіду інших країн, які активно розвивають параформальні форми навчання, такі як вечірні курси чи онлайн-освіта. Ці ініціативи дозволяють людям, які не змогли відвідувати традиційні школи, отримати необхідну освіту й шанс на професійну реалізацію. Розв'язання питань адаптації іноземних підходів у розвитку мотивації серед педагогів та покращення якості науково-педагогічної діяльності є важливим для поліпшення вітчизняних освітніх систем.

Фінансова підтримка для кваліфікованих педагогів, зокрема за високі результати в роботі та в складних умовах, стала невід'ємною частиною політики в багатьох країнах. Зокрема, це включає підвищення заробітної плати вчителям, які працюють із дітьми в складних соціально-економічних районах [66, с.185].

В умовах сучасних викликів забезпечення неперервної освіти набуває особливої значущості, оскільки в багатьох країнах більш як 40% дорослого населення активно залучено до різноманітних освітніх програм, у той час як в Україні це явище часто носить формальний характер. У зв'язку з цим важливо враховувати досвід таких країн, як США та Канада, де активно підтримуються програми, що поєднують навчання та трудову діяльність. Традиції кооперативного навчання, що успішно реалізуються в цих країнах, можуть стати корисними для української системи освіти, поступово інтегруючи їх в освітні програми.

Системи відновлювальної освіти, популярні в Європі (Німеччина, Великобританія, Швеція, Франція), показують ефективність навчання через чергування навчальних та трудових періодів, що дає можливість дорослим людям продовжувати навчання впродовж усього життя, зберігаючи при цьому професійну активність. У контексті адаптації міжнародного досвіду для покращення регіональних освітніх систем важливу роль відіграє не тільки запозичення іноземних практик, але й збереження місцевих освітніх традицій. Кожна освітня система має право на самобутність, що дозволяє зберігати її специфічні особливості та відповідати вимогам національної культури [14].

На перспективу, після вивчення і адаптації зарубіжних практик, конкуренція українських освітніх систем має підвищуватись через кілька стратегічних напрямів. По-перше, необхідно змінити структуру цих систем, виводячи на передній план університети третього тисячоліття як основні компоненти регіональних освітніх систем. Вони повинні стати центрами, навколо яких будуть організовуватися інші складові освітнього процесу.

По-друге, університети мають перетворюватися на багатофункціональні установи, які будуть не лише місцями для навчання студентів усіх вікових категорій, а й центрами, де розвиваються інноваційні технології, що стосуються як освітніх процесів, так і галузей, що впливають на життєдіяльність людини. Університети майбутнього мають стати також важливими управлінськими осередками, сприяючи розвитку освітніх і технологічних інновацій, а також формуючи базу для подальшого розвитку суспільства.

Університети майбутнього повинні стати головними осередками технологічних змін, активно сприяючи інноваціям у різних сферах як в Україні, так і за її межами. Вони повинні створювати інкубатори для нових бізнес-ініціатив, де підприємці можуть отримувати необхідну підтримку – від консультацій і правових послуг до управлінської допомоги. Це дозволить університетам бути не лише освітніми установами, а й центрами розвитку

підприємництва, генеруючи інноваційні рішення для широкого кола споживачів.

Крім того, університети третього тисячоліття повинні активно впроваджувати досягнення освітніх та наукових інновацій з розвинених країн, адаптуючи їх до потреб місцевих регіонів. Лише так можна досягти справжньої інтеграції української освіти з європейськими стандартами, що стане необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності. Інакше система освіти ризикує відстати від вимог сучасного ринку праці, що з часом може призвести до втрати талановитої молоді, яка обиратиме навчання за кордоном [49, с.10].

Це, у свою чергу, негативно позначиться на розвитку національної економіки та регіональних ринків праці. Для підвищення конкурентоспроможності освітньої сфери в Україні слід запровадити ряд ініціатив, які сприятимуть тіснішій взаємодії між освітніми, науковими та бізнесовими установами. На нашу думку, це можна досягти шляхом:

- створення навчально-наукових платформ, що забезпечують безперервний процес навчання й досліджень від дошкільної освіти до вищих навчальних закладів, з постійною взаємодією з бізнес-середовищем;
- організації заходів, таких як круглі столи та семінари, що залучають фахівців з різних сфер для обговорення потреб ринку праці і розробки механізмів підготовки кваліфікованих кадрів для конкретних регіонів;
- розробки інноваційних стартапів та ініціатив, орієнтованих на розвиток новітніх технологій у галузі освіти, спрямованих на співпрацю з бізнесом і економічними структурами регіону;
- підтримки спільних проектів у галузі науки, освіти та бізнесу, зокрема у сфері розвитку нових навчальних платформ і систем дистанційного навчання;
- створення структур для моніторингу і підтримки нововведень у навчальному процесі, що сприятимуть якості освіти;

– впровадження механізмів залучення експертів з реального сектору економіки до навчальних програм для покращення практичного навчання і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів.

Така інтеграція дозволить створити ефективну платформу для розвитку конкурентоспроможної освітньої системи, використовуючи наявний потенціал науковців і підприємців, а також геополітичні переваги країни.

Узагальнимо важливі аспекти зарубіжного досвіду, які можуть бути адаптовані до українських реалій для покращення ефективності системи державно-громадського управління освітою в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Застосування зарубіжного досвіду державно-громадського управління
освітою в Україні

| Аспект | Зарубіжний досвід | Можливості застосування в Україні |
|---|---|--|
| Залучення громадських організацій | У Норвегії та Швеції громадські організації беруть участь у формуванні освітніх стратегій на місцевому рівні. | Створення механізмів консультацій із громадськими організаціями для врахування їхніх пропозицій у освітніх реформах. |
| Інтеграція освіти з ринком праці | Система дуального навчання в Німеччині та Австрії (поєднання теорії і практики на підприємствах). | Розширення програм дуальної освіти через посилення співпраці між навчальними закладами та бізнесом для підготовки кадрів, адаптованих до потреб економіки. |
| Децентралізація управління освітою | У Великій Британії місцеві органи влади мають значні повноваження в управлінні школами та адаптації програм. | Передача частини повноважень місцевим органам влади з метою підвищення ефективності управління освітніми закладами, з урахуванням місцевих потреб. |
| Моніторинг якості освіти | У Нідерландах і Канаді системи моніторингу включають оцінювання роботи вчителів, шкіл і студентів. | Впровадження національних індикаторів для оцінки ефективності роботи освітніх закладів і викладачів, включаючи зворотний зв'язок від студентів і батьків. |
| Підтримка педагогів у | У США та країнах ОЕСР педагоги в соціально | Розробка програм стимулювання для педагогів у сільських або |

| | | |
|---|---|---|
| складних умовах | вразливих районах отримують фінансову та професійну підтримку. | соціально-складних районах через підвищення зарплат і професійного розвитку. |
| Продовження табл.3.1 | | |
| Аспект | Зарубіжний досвід | Можливості застосування в Україні |
| Інклюзивність в освіті | У ЄС реалізують політики рівного доступу до освіти для різних соціальних груп. | Впровадження інклюзивних практик, зокрема навчання для осіб з інвалідністю, етнічних меншин і дітей з особливими освітніми потребами. |
| Цифровізація освіти | США та Велика Британія активно впроваджують онлайн-платформи і курси для навчання. | Розробка національних платформ для дистанційного та змішаного навчання, підвищення цифрової грамотності вчителів і студентів. |
| Плюралізм форм власності в освіті | У більшості європейських країн приватні школи та університети співіснують з державними. | Створення умов для розвитку приватної освіти, одночасно забезпечуючи рівний доступ до якісного навчання для всіх соціальних груп. |
| Співпраця освіти, науки та бізнесу | Університети Німеччини є центрами інновацій і стартапів у співпраці з бізнесом. | Створення бізнес-інкубаторів і наукових центрів при університетах для підтримки інноваційних проектів і підготовки кадрів, адаптованих до сучасних вимог ринку праці. |
| Фінансування освіти | У країнах ОЕСР підтримують грантові програми для талановитих студентів і викладачів. | Впровадження стипендійних і грантових програм для підтримки студентів і педагогів, що демонструють високі досягнення. |
| Неперервна освіта для дорослих | У Канаді та Швеції популярні програми кооперативного навчання і безперервної освіти. | Розробка програм для дорослих, які поєднують навчання і роботу, зокрема вечірні курси, онлайн-освіту і професійне навчання. |

Підсумовуючи, можна сказати, що досвід інших країн в управлінні освітою може бути використаний для вдосконалення освітніх практик в Україні, беручи до уваги специфіку національного контексту і соціально-економічні умови.

3.2 Напрями розвитку державно-громадського управління освітою

Необхідність реформування системи управління освітою в Україні зумовлена суттєвими змінами у політичному й соціальному житті країни. Ці

зміни вимагають впровадження нової освітньої політики, яка повинна сприяти розвитку демократичних засад, правового порядку та відповідати потребам громадян незалежної держави. У відповідь на виклики часу постає завдання покращення якості освіти, що має відповідати вимогам європейських стандартів. Водночас, важливо, щоб національні інтереси гармонійно поєднувалися з міжнародними, сприяючи підвищенню рівня вищої освіти та забезпеченню її конкурентоспроможності.

Для цього необхідно розробити і впровадити ряд нових ініціатив, які покращать систему управління освітою та зроблять її більш адаптованою до викликів часу. По-перше, варто запровадити систему незалежного моніторингу якості освіти, яка дозволить здійснювати постійний контроль за рівнем навчальних досягнень учнів та студентів, а також оцінювати ефективність роботи навчальних закладів. Така система повинна базуватися на даних результатів зовнішнього оцінювання, відгуках учнів і батьків, а також незалежних експертних оцінках. Для цього необхідно створити єдину національну базу даних, що дозволить здійснювати порівняльний аналіз якості освіти по всій країні.

Наступним важливим кроком у розвитку системи освіти є розробка інклюзивної стратегії, спрямованої на забезпечення рівних можливостей для дітей з особливими освітніми потребами на всіх рівнях навчання. Для цього необхідно створити спеціалізовані програми, які б враховували індивідуальні особливості кожної дитини, а також надавали необхідну підтримку для розвитку її потенціалу. Така стратегія має включати не тільки навчальні програми, але й розширення інфраструктури, що дозволить забезпечити доступність освіти для дітей з фізичними, розумовими чи іншими порушеннями здоров'я. У цьому контексті необхідно розробити моделі інклюзивних класів, де діти з різними потребами можуть навчатися разом з іншими, що сприяє їх соціалізації та інтеграції в суспільство.

Одним із важливих аспектів є підготовка педагогічних кадрів до роботи з дітьми з особливими освітніми потребами. Для цього необхідно включити

курси і тренінги з інклюзивної освіти в програми підготовки вчителів на всіх рівнях – від дошкільних закладів до вищих навчальних установ. Вчителі повинні отримати знання та навички для роботи з дітьми, які мають різні фізичні, психічні або емоційні потреби. Це також включає навчання методикам корекційного навчання та психологічної підтримки, щоб учитель міг адаптувати навчальні матеріали та підходи відповідно до особливостей кожної дитини.

Не менш важливим є забезпечення доступу до необхідних навчальних матеріалів та технологій. Усі навчальні заклади повинні мати ресурси, які відповідають вимогам інклюзивної освіти, такі як спеціалізовані підручники, аудіовізуальні матеріали, комп'ютерні програми для дітей з порушеннями зору чи слуху. Технології допомоги, такі як програмне забезпечення для дітей з особливими потребами, мобільні додатки або пристрої для зору, слуху, моторики, повинні бути доступними в усіх освітніх закладах.

Розширення мережі шкіл та садочків, які надаватимуть відповідні умови для навчання таких дітей, є ключовим елементом інклюзивної стратегії. Це включає як створення нових навчальних закладів, так і адаптацію існуючих, щоб вони відповідали потребам дітей з особливими освітніми потребами. Необхідно забезпечити наявність спеціалізованих кабінетів для корекційних занять, фізіотерапевтичних кабінетів, а також належних санітарних та технічних умов для дітей з інвалідністю. Важливою є також організація доступу до транспорту для дітей з обмеженими можливостями, щоб вони мали змогу безперешкодно відвідувати навчальні заклади.

Крім того, на всіх рівнях освіти потрібно забезпечити належну кількість спеціалізованих педагогів, психологів та соціальних працівників, які можуть надати кваліфіковану підтримку дітям з особливими потребами. Це включає не тільки підготовку спеціалістів для роботи в інклюзивних класах, але й створення умов для їхньої професійної підтримки, розвитку та взаємодії з іншими педагогами. Для цього необхідно організувати постійне

підвищення кваліфікації таких фахівців, надання їм можливості працювати в командах, що спеціалізуються на інклюзивній освіті.

Важливо також, щоб державна політика в цій сфері була чітко спрямована на досягнення рівності у доступі до якісної освіти для всіх дітей, незалежно від їх фізичних чи розумових можливостей. Для цього потрібно створити систему фінансування, яка б забезпечувала рівномірний розподіл ресурсів між закладами, що здійснюють інклюзивну освіту, та надавала б можливість кожній дитині отримати відповідну підтримку на всіх етапах її навчання – від дошкільного віку до вищої освіти.

Для ефективної реалізації програми підвищення кваліфікації педагогічних кадрів та забезпечення доступу до новітніх освітніх технологій варто створити як державні, так і приватні навчальні платформи, що надаватимуть можливість проходити курси і отримувати сертифікати з актуальних напрямів освіти. Такі платформи повинні стати основними інструментами для вчителів, викладачів та інших педагогічних працівників, які прагнуть удосконалити свої навички і знання у відповідності до нових вимог сучасної освіти. Вони повинні охоплювати широкий спектр тем – від інклюзивної освіти та новітніх педагогічних методик до цифрових технологій та управлінських навичок у сфері освіти.

Ці платформи можуть пропонувати як традиційні курси, так і інтерактивні тренінги, вебінари, майстер-класи, що дозволять учасникам не тільки отримувати теоретичні знання, але й одразу застосовувати їх на практиці. Для зручності користувачів, всі курси повинні бути доступні в онлайн-форматі, що дозволяє педагогам з різних регіонів мати рівний доступ до навчальних матеріалів без обмежень за географічним розташуванням. Кожен курс повинен передбачати можливість отримання сертифікатів, що підтверджують рівень професійної підготовки та можуть використовуватися для кар'єрного росту або для акредитації навчальних закладів.

Важливим аспектом є організація можливостей для участі у міжнародних програмах обміну досвідом, які дозволять педагогам не тільки

отримати нові знання, але й безпосередньо взаємодіяти з колегами з інших країн, ознайомлюючись з різними освітніми системами та інноваціями в галузі. Програми обміну, стажування, участь у міжнародних конференціях і семінарах дозволять українським педагогам вдосконалювати свої професійні навички, а також сприятимуть інтеграції української освіти в глобальне освітнє середовище. Важливо, щоб на державному рівні була створена система підтримки таких програм, що включатиме фінансування, організаційне забезпечення та координацію між освітніми установами.

У рамках цих ініціатив навчальні заклади повинні мати можливість обирати методи і техніки, які найбільше відповідають потребам їхніх учнів і студентів. Гнучкість у виборі освітніх підходів дозволяє закладам адаптувати навчальний процес до специфіки конкретної аудиторії, що стимулює інновації та креативний підхід у педагогічному процесі. Важливо створити умови, за яких педагоги зможуть застосовувати новітні технології, включаючи інтерактивні методи навчання, цифрові ресурси, гейміфікацію та інші інноваційні інструменти, що сприятимуть ефективному засвоєнню матеріалу і підвищенню мотивації учнів. Водночас ці підходи повинні бути адаптовані до конкретних освітніх стандартів і вимог, що діють в Україні, з урахуванням культурних і соціальних особливостей країни.

Забезпечення доступу до таких платформ і програм дозволить не тільки підвищити рівень професіоналізму педагогів, але й сприятиме створенню сучасної, інноваційної та гнучкої освітньої системи в Україні, здатної оперативно реагувати на зміни в глобальному освітньому середовищі. Це дозволить українській освіті конкурувати на міжнародному рівні та забезпечить високий рівень навчання для учнів і студентів на всіх етапах освіти.

Ще одним важливим напрямом є підтримка розвитку наукових досліджень у навчальних закладах, що стане основою для створення нових освітніх технологій та підходів, сприяючи підвищенню ефективності освітнього процесу. Для досягнення цієї мети необхідно активно залучати

фінансування та ресурси для науково-дослідної діяльності в освіті. Заснування спеціалізованих грантових програм для освітніх установ є важливим кроком у цьому напрямку. Такі програми повинні надавати фінансову підтримку університетам, школам, науково-дослідним інститутам, які займаються розробкою інноваційних підходів до навчання, створенням нових педагогічних технологій, а також дослідженнями в галузі психології освіти та інших суміжних наук.

Ці грантові програми повинні стимулювати освітні заклади не тільки до проведення теоретичних досліджень, але й до практичного впровадження результатів наукових досліджень у навчальний процес. Важливо, щоб науковці мали можливість отримати фінансування для проведення експериментальних досліджень, створення нових методичних посібників, розробки нових форм навчання, адаптованих під потреби сучасного учня чи студента. Така підтримка дозволить здійснити не лише теоретичні, а й прикладні дослідження, які можна буде впровадити в освітні практики.

Налагодження співпраці з міжнародними освітніми організаціями є ще одним важливим аспектом підтримки наукових досліджень. Це дозволить обмінюватися досвідом, знаннями та новітніми підходами у галузі освіти. Взаємодія з міжнародними університетами та науковими інститутами дасть змогу українським навчальним закладам інтегруватися в глобальну освітню спільноту, використовувати новітні міжнародні розробки та адаптувати їх до національних потреб. Така співпраця може включати організацію спільних наукових конференцій, обмін студентами та викладачами, а також спільне фінансування наукових проектів.

Зокрема, варто створити платформи для міжнародних освітніх і наукових обмінів, де українські науковці та педагоги зможуть представити свої розробки, отримати зворотний зв'язок і впровадити отримані ідеї в практику. Це дозволить не лише покращити якість освіти в Україні, але й зміцнити науковий потенціал країни на міжнародному рівні.

Програми, що стимулюють науково-дослідний процес, повинні також включати фінансування досліджень у сфері педагогіки, методик навчання, а також психолого-педагогічних аспектів освітнього процесу. Це дозволить створювати нові підходи до навчання, що враховують індивідуальні особливості учнів, впроваджувати інноваційні методи викладання, що поєднують традиційні та сучасні технології. Підтримка таких досліджень сприятиме розвитку нових форм навчання, які забезпечать інтерактивність, гнучкість і індивідуалізацію навчального процесу.

Така наукова діяльність також має забезпечити тісний зв'язок між теоретичними дослідженнями та практикою, адже саме в умовах реальних навчальних закладів повинні апробуватися нові педагогічні методи та технології. Це дозволить підвищити ефективність навчання, зробивши його більш адаптованим до потреб сучасних учнів і студентів. Тому необхідно створити науково-педагогічні лабораторії, що спеціалізуються на впровадженні інноваційних педагогічних методик, де викладачі та науковці зможуть проводити дослідження та експерименти, перевіряючи ефективність нових підходів у реальних умовах навчання.

Впровадження цих програм надасть можливість не лише покращити якість освіти, а й зробити її більш сучасною та орієнтованою на майбутнє, що дозволить українським навчальним закладам зайняти гідне місце серед кращих освітніх установ світу.

Для посилення громадської участі в управлінні освітою в Україні необхідно створити інститут громадських рад при Міністерстві освіти та місцевих органах влади. Такі ради повинні бути відкритими та інклюзивними, залучаючи до своєї роботи представників різних груп населення, включаючи громадськість, батьківські комітети, науковців, педагогів, експертів з освіти та представників організацій, що займаються соціальними питаннями. Такий підхід дозволить забезпечити більш широкий та багатогранний погляд на процеси реформування освіти, а також дасть

змогу враховувати різноманітні інтереси й потреби населення під час формування освітньої політики.

Громадські ради повинні стати важливим інструментом у розробці та впровадженні державної освітньої стратегії. Вони можуть активно брати участь у визначенні пріоритетних напрямів розвитку освіти, пропонувати рекомендації щодо змін в освітніх програмах, а також слідкувати за дотриманням національних стандартів у навчальних закладах. Включення представників батьківських комітетів забезпечить можливість висловлювання думок і побажань батьків щодо якості освіти, умов навчання та виховання дітей, що важливо для побудови більш сприятливого освітнього середовища.

Науковці та експерти з освіти, у свою чергу, можуть надати цінні рекомендації з погляду сучасних досліджень та інновацій у сфері педагогіки, а також поділитися найкращими практиками міжнародного досвіду. Це дозволить оновлювати та адаптувати освітні програми відповідно до світових стандартів і потреб української освіти, а також впроваджувати новітні методики навчання та управління.

Місцеві органи влади, за допомогою громадських рад, зможуть ефективніше вирішувати проблеми освіти на місцях, відстежувати виконання національних освітніх програм і вчасно реагувати на місцеві освітні проблеми. Це дозволить підвищити відповідальність місцевих органів влади за розвиток освітніх установ у їхніх регіонах, а також створить умови для взаємодії громадських організацій та місцевих органів управління в галузі освіти.

Однією з основних функцій громадських рад стане моніторинг діяльності Міністерства освіти та місцевих органів влади в освітній сфері. Вони повинні отримати право на незалежну перевірку ефективності витрат бюджетних коштів на освіту, а також оцінку діяльності навчальних закладів, що дозволить забезпечити прозорість в управлінні освітніми процесами. Врахування громадських зауважень і рекомендацій сприятиме зниженню

рівня корупції, підвищенню якості освітніх послуг та розвитку системи освіти в Україні загалом.

Важливим є й те, що громадські ради мають стати майданчиком для обговорення актуальних питань, які виникають у процесі реформування освітньої системи. Регулярні зустрічі, круглі столи та форуми за участю представників усіх зацікавлених сторін дозволять налаштувати діалог між державними структурами, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами, що сприятиме більш ефективному вирішенню проблем у системі освіти.

Така взаємодія допоможе сформувати більш демократичне та прозоре освітнє середовище, де кожен учасник має можливість впливати на процеси розвитку освіти в Україні. Врахування інтересів різних соціальних груп та їх активна участь у процесі прийняття рішень дозволить забезпечити рівний доступ до якісної освіти для всіх громадян і сприятиме сталому розвитку національної освітньої системи.

Слід також запровадити систему національних і міжнародних сертифікацій для вищих навчальних закладів, що дозволить підвищити стандарти навчання і зробить українські університети більш конкурентоспроможними на світовому ринку освітніх послуг. Це також допоможе залучати іноземних студентів до навчання в Україні, що стане додатковим джерелом доходів для вищих навчальних закладів.

Ще одним важливим аспектом є розвиток онлайн-освіти, що дозволить розширити доступ до якісної освіти для мешканців віддалених регіонів. Створення національних онлайн-курсів та освітніх платформ, де студенти можуть здобувати дипломи або сертифікати, дозволить значно збільшити кількість учасників освітнього процесу, включаючи тих, хто не має змоги відвідувати традиційні навчальні заклади.

Важливою складовою є також розвиток шкільної та університетської інфраструктури, зокрема створення сучасних навчальних класів, оснащених новітнім обладнанням, що відповідає вимогам XXI століття. Це включає

інтерактивні дошки, комп'ютерні класи та сучасні лабораторії, що дозволяє забезпечити високий рівень освіти і підготовки учнів та студентів.

Іншим напрямом є реформування системи державного фінансування освіти, що включає впровадження механізмів, які стимулюватимуть більш ефективно використання коштів та заохочуватимуть навчальні заклади до досягнення високих результатів. Потрібно створити систему, що забезпечить прозорість витрат і дасть змогу кожному навчальному закладу планувати свій бюджет відповідно до результатів навчального процесу.

Управління освітою також потребує створення системи підтримки науково-технічного прогресу, зокрема через розвиток шкіл і університетів, що спеціалізуються на науці та техніці, а також через створення центрів інновацій, які дозволятимуть студентам реалізовувати свої наукові ідеї на практиці.

Система управління освітою повинна бути більш прозорою і відкритою для суспільства. Для цього варто створити єдину онлайн-платформу, де будуть оприлюднюватися всі рішення, нормативно-правові акти та фінансові звіти навчальних закладів, що дозволить громадянам контролювати процеси в сфері освіти.

Підвищення ролі батьків і громадськості в управлінні освітою також потребує створення нових форм взаємодії між освітніми установами та родинами учнів. Це можна здійснити через регулярні консультації, батьківські збори, а також створення механізмів зворотного зв'язку, що дозволяють батькам і учням висловлювати свої думки щодо якості освіти.

Потрібно також стимулювати впровадження інноваційних освітніх програм, які б відповідали сучасним вимогам ринку праці. Зокрема, варто створити програми, які поєднують теоретичну освіту з практичною діяльністю, що дозволить студентам отримати досвід роботи вже під час навчання.

Важливою складовою є підтримка розвитку творчих здібностей учнів та студентів через інтеграцію предметів, що сприяють розвитку критичного

мислення, креативності та інноваційності. Ці навички необхідні для подолання сучасних викликів і забезпечення конкурентоспроможності молоді в глобалізованому світі.

Одним з пріоритетних завдань є залучення іноземних інвестицій в українську освіту. Для цього потрібно створити сприятливі умови для міжнародних освітніх програм та партнерств, що дозволить обмінюватися досвідом і технологіями, а також відкрити доступ до додаткових ресурсів для розвитку навчальних закладів.

Необхідно також удосконалити систему вступу до вищих навчальних закладів, зробивши її більш прозорою і справедливою. Це включає вдосконалення процедур вступних іспитів та розширення можливостей для студентів з різних регіонів та соціальних груп.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можемо зробити ряд висновків.

Взаємодія органів державної влади з громадськістю сфері державно-громадського управління освітою є важливим механізмом, що забезпечує ефективну взаємодію між державними органами та громадськими структурами, сприяючи розвитку більш демократичної та прозорої освітньої системи. Принципи цього управління (активна участь громадськості, прозорість, врахування прав людини та верховенства права), стають основою для побудови справедливого і ефективного управлінського процесу в освіті. Системи управління в освітньому секторі повинні бути гнучкими, готовими до змін і постійно адаптуватися до потреб суспільства.

Запровадження моделей державно-громадського управління, таких як структурно-громадський супровід, інформаційно-громадський супровід та субординаційно-партнерське співробітництво, дозволяє створити ефективну платформу для зворотного зв'язку між усіма учасниками освітнього процесу. Цей процес забезпечує більш тісну співпрацю держави та громади, стимулюючи демократизацію управління та врахування інтересів усіх учасників, включаючи батьків, учнів, педагогів і місцеві громади.

Необхідність балансу між державними інтересами та потребами громадськості, а також між централізованим регулюванням і автономією навчальних закладів, стає основним завданням для удосконалення системи управління освітою в Україні. З огляду на міжнародний досвід, варто орієнтуватися на позитивні практики демократичних країн, що вже успішно застосовують моделі державно-громадського управління, в яких місцеві громади відіграють активну роль у прийнятті рішень щодо освітніх процесів.

Отже, для успішного розвитку системи освіти в Україні важливо продовжувати інтеграцію принципів державно-громадського управління, залучаючи всі рівні суспільства до прийняття важливих рішень, що сприятиме покращенню якості освіти та задоволенню потреб учасників навчального процесу.

Управління освітою є результатом комплексної співпраці між державою та громадянським суспільством, де кожен з учасників виконує свою специфічну роль. Держава відповідає за створення нормативно-правової бази, визначення стратегічних напрямів розвитку освіти, забезпечення рівного доступу до якісних освітніх послуг та підтримку інфраструктури. Водночас громадянське суспільство, включаючи батьківські комітети, асоціації, громадські організації та експертні групи, активно контролює та оцінює діяльність держави в освітній сфері, сприяє демократизації управлінських процесів і забезпечує більшу прозорість і відповідальність.

Взаємодія між державними органами та громадянським суспільством в умовах реформ та децентралізації має важливе значення для розвитку освітньої політики, оскільки дозволяє врахувати інтереси різних верств населення. В результаті такої партнерської взаємодії утворюється гнучка та адаптивна освітня система, здатна швидко реагувати на виклики сучасного суспільства та забезпечити ефективне управління, яке відповідає потребам кожного учасника освітнього процесу. Тільки за умови активного залучення громадськості до управлінських процесів, можна досягти значного покращення якості освіти та зміцнення демократичних принципів у суспільстві.

Моделі управління освітою на рівні територіальних громад в Україні зазнали значних змін у контексті реформи місцевого самоврядування та розвитку демократії. Перехід від централізованої моделі до державно-громадської передбачає інтеграцію державних і громадських ініціатив, що дозволяє більш ефективно реагувати на місцеві потреби в освітній сфері. Місцеві органи самоврядування отримали значні повноваження, що дає змогу не лише забезпечити фінансову та матеріальну підтримку освітніх закладів, а й розвивати інноваційні програми, які відповідають потребам громади.

Важливою складовою такої моделі є активна участь громадських організацій, батьків і учнів у процесі прийняття рішень, що сприяє

демократизації та прозорості управлінських процесів. Співпраця між державними і громадськими структурами дозволяє створити умови для гнучкої адаптації освітніх програм і послуг до специфіки місцевих умов. Таким чином, сучасна державно-громадська модель управління освітою на рівні територіальних громад є перспективним напрямком для покращення якості та доступності освіти в Україні, з урахуванням інтересів усіх учасників навчального процесу.

У процесі аналізу стану регуляторного забезпечення державно-громадського управління у сфері освіти в Україні було виявлено кілька важливих аспектів, які потребують удосконалення. Незважаючи на значні досягнення в галузі освіти, такі як адаптація законодавства до європейських стандартів, необхідність розвитку системи управління освітою та підвищення її якості залишається актуальним завданням. В Україні вже існують основні нормативно-правові акти, які регулюють сферу освіти, проте їх ефективність залежить від правильного впровадження та моніторингу на різних рівнях.

Одним із головних викликів є недостатня інтеграція громадськості в процес управління освітою. Відсутність чітко визначених механізмів для взаємодії між державними органами, місцевою владою та громадськістю обмежує можливість ефективного врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Це стосується як процесу розробки освітніх стандартів, так і прийняття рішень щодо розвитку освітніх установ.

Для покращення ситуації необхідно вдосконалити регуляторну базу та створити ефективні інструменти для громадського контролю. Важливим кроком є впровадження інституту громадських рад при Міністерстві освіти та місцевих органах влади, що дозволить посилити участь громадян в управлінні освітою та забезпечити більшу прозорість у процесі прийняття рішень. Також необхідно розширити доступ до інформації та забезпечити ефективні механізми зворотного зв'язку між усіма учасниками освітнього процесу.

Отже, для забезпечення сталого розвитку освітньої системи в Україні важливо здійснити подальші кроки щодо вдосконалення регуляторного забезпечення в сфері освіти, зокрема через покращення механізмів державного управління, підвищення громадської участі та адаптацію освітніх стандартів до сучасних викликів. Тільки за умови інтеграції усіх зацікавлених сторін і створення умов для активного громадського контролю можна забезпечити ефективний розвиток освітньої системи країни.

Розвиток управлінської діяльності у сфері освіти в Україні потребує комплексного підходу, спрямованого на підвищення якості освіти, забезпечення рівного доступу та інклюзивності. Для досягнення цих цілей необхідно реалізувати кілька ключових ініціатив. По-перше, впровадження системи незалежного моніторингу якості освіти, що дозволить забезпечити прозорість та підвищення ефективності освітніх процесів. По-друге, розвиток інклюзивної освіти, що включає створення спеціалізованих програм і підтримку дітей з особливими освітніми потребами, є важливим кроком до створення справедливого та рівного освітнього середовища.

Не менш важливим є підготовка педагогічних кадрів до роботи в умовах інклюзивної освіти, а також забезпечення доступу до сучасних навчальних матеріалів і технологій. Для цього необхідно створити умови для постійного підвищення кваліфікації вчителів через онлайн-курси, сертифікаційні програми та міжнародні обміни досвідом. Важливим кроком є також підтримка наукових досліджень в освіті, що сприятиме впровадженню інновацій та нових технологій у навчальний процес.

Системи громадських рад при Міністерстві освіти та місцевих органах влади мають стати ефективним інструментом залучення громадськості до управлінських процесів і забезпечення участі різних груп у формуванні освітньої політики. Водночас, запровадження національних і міжнародних сертифікацій для вищих навчальних закладів підвищить конкурентоспроможність українських університетів.

Забезпечення розвитку онлайн-освіти, покращення інфраструктури навчальних закладів та ефективного використання державних коштів є важливими аспектами, що сприятимуть створенню сучасної, гнучкої та конкурентоспроможної освітньої системи в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична записка «Порівняльний аналіз моделей державно-громадського управління середньою освітою в США та Україні. Department For State. Center for educational initiatives. Європейський діалог. URL: <http://dialog.lviv.ua/wp-content/uploads/2021/01/Porivnyalniy-analiz-modeleyderzhavno-gromadskogo-upravlinnya-serednoyu-osvitoyu-v-SSHA-ta-Ukrayini.pdf>.
2. Аналітичний звіт за результатами інституційних аудитів 2020–2021. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2022/03/analytical-report-on-institutional-audit-2020-2021_web-1.pdf.
3. Андрейчук С. Управління системою освіти в зарубіжних країнах. Ефективність державного управління. Львів. 2005. Вип. 8. С. 225–232.
4. Андрущенко В. Державно-громадський характер управління освітою. Вища освіта України. 2011. № 3. С. 5–8.
5. Белий В. Громадські освітні ради – освітній «тренд». Управління освітою. 2015. № 18. С. 8–13.
6. Більшість українських шкіл мають розроблені стратегії розвитку: результати інституційних аудитів ДСЯО. URL: <https://nus.org.ua/news/bilshist-ukrayinskyh-shkil-mayut-rozrobleni-strategiyi-rozvytku-rezultaty-instytutstijnyh-audytiv-dsya/>
7. Бойченко М.А. Історичні особливості управління системою освіти в США. Педагогічні науки. Суми. 2006. Ч. 2. С. 78–83.
8. Вознюк Л., Доброгорський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування». 2022. 1(2). URL: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/download/36/44>.
9. Гаєвська Л.О. Розвиток державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні (друга половина XIX початок XX ст.): автореф. дис. д-ра наук з держ. упр. Київ. 2010. 36 с.

10. Голубкова Н.Л. Демократичні основи реформування управління системою освіти США. Педагогічні науки. Суми. 2007. Ч. 2. С. 18–22.
11. Державно-громадське управління освітою (за матеріалами звіту про науково-дослідну роботу «Державно-громадське управління освітою: соціально-філософський аналіз»): монографія / Міністерство освіти і науки України, Нац. пед. ун-т імені М. П. Драгоманова; за науковою ред. В. П. Беха; редкол.: В. П. Бех (голова), Н. В. Крохмаль (заст. голови), М. В. Михайліченко (заст. голови) та ін. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова. 2016. 256 с.
12. Державно-громадське управління освітою. URL: https://osvita.ua/school/method/1124/#google_vignette
13. Державно-громадське управління освітою: прогалини нормативно-правового забезпечення. URL: <https://www.prostir.ua/?news=derzhavno-hromadske-upravlinnya-osvitoiu-prohalyny-normatyvno-pravovoho-zabezpechennya>.
14. Дегтяр А.О. Адаптація зарубіжного досвіду державного фінансування вищої освіти. URL: archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Trpdu/2010_4/doc/.../01.pdf.
15. Діяльність у сфері управління освітою в умовах воєнного стану. Швейцарсько-український проєкт DECIDE «Децентралізація для розвитку демократичної освіти». 21 квітня 2023 р. URL: <https://nads.gov.ua/events/vebinar-na-temu-diialnist-u-sferi-upravlinnia-osvitoiu-v-umovakh-voiennohostanu>.
16. Домбровська С.М. Сучасні технології впровадження інноваційних державних механізмів реформування системи освіти в Україні. Університетські наукові записки. 2013. №2 (46). С. 5-11.
17. Зайченко О.І. Шляхи розвитку державно-громадського управління в системі освіти. Теорія та методика управління освітою. 2010. № 4. С.1-9.

18. Зигало О.А. Особливості децентралізованої системи управління сферою освіти: досвід Франції. Актуальні проблеми державного управління. Харків. 2010. № 2 (38). С. 233–239.
19. Калініна Л.М. Державно-громадське управління на партнерських засадах у змісті підручника для керівника освіти. Проблеми сучасного підручника: ключові компетентності та предметні навички. Київ: Педагогічна думка. 2021. С. 96–97.
20. Калініна Л.М., Лісова Н.І., Ціннісний вимір державно-громадського управління в освіті. Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки за 2020 рік. Київ: Педагогічна думка. 2020. С. 87–88.
21. Камінська Є.І. Державно-громадське управління в загальноосвітньому навчальному закладі. Харків: Основа. 2013. 112 с.
22. Кобець А.С. Роль держави у функціонуванні ринку освітніх послуг. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=308>.
23. Козлов В.П., Белега О.В. Концепція розвитку державно-приватного партнерства у сфері освіти на регіональному рівні. *Finance, accounting, banks*. 2018. Вип. 1. С. 113–120.
24. Кононенко В.В., Лапшин С.А. Громадянське суспільство та держава: співвідношення в публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1713>. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.8.1.
25. Кононенко В.В., Лапшин С.А., Пилипенко Т.І. Державно-громадське управління освітою в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/4.pdf.

26. Кононенко О. Участь громадян в управлінні освітою через структури громадянського суспільства. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 3 (52). Ч. 1. С. 138–148.
27. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР).1996. № 30. ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
28. Концепція розвитку громадянської освіти в Україні. URL: <https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2018/01/KONTSEPTSIYA-ROZVYTKU-GROMADYANSKOYI-OSVITY-V-UKRAYINI.pdf>.
29. Костюніна Ю.О. Особливості управління освітою в умовах воєнного стану. Ефективність державного управління. 2023. Вип 1/2 (74/75). С.42-46.
30. Краснопольська Т.М. Взаємодія громадянського суспільства та правової держави: навч.-метод. посібник. Одеса: Фенікс. 2015. 104 с.
31. Кремень В.Г. Енциклопедія освіти. Київ: Юрінком Інтер. 2021. С. 310–311.
32. Критерії формування спроможності освітньої мережі в ОТГ: Методично-інформаційний посібник / за ред Т. Матійчик, А. Пуцова, О. Руда, А. Седоченко. Київ. 2019. 68 с.
33. Лебідь Є.М. Державно-громадський тип управління освітою: європейський досвід та українські реалії. URL: <http://www.europexxi.kiev.ua>
34. Лісова Н.І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України: монографія. Черкаси: Пономаренко Р.В. 2018. 360 с.
35. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні: монографія. Київ, НАДУ. 2004. 292 с.
36. Лунячек В.Е. Управління освітою в США: організаційні та кадрові аспекти. Соціально-психологічні технології управління персоналом : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції. Харків. 2010. С. 18–20.

37. Михасюк О.К. Технологія впровадження моделі системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2019. № 18. Т. 2. С. 156–160.
38. Модель державно-громадського управління. URL: <https://uovmr.net.ua/ygry/zabezpechennya-modeli-derzhavno-gromad/>
39. Модус державно-громадського управління освітою : монографія / за наук. ред. В. Беха; редкол.: В. Бех (голова), Н. Крохмаль (заст. голови) та ін. Київ: вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова. 2015. 768 с.
40. Назаренко М.О., Лапшин С.А. Вплив інститутів громадянського суспільства на модернізацію системи управління вищою освітою. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 523. С. 330-339.
41. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні: монографія / Нац. акад. пед. наук України; редкол.: В. Г. Кремень (голова). Київ: КОНВІ ПРІНТ. 2021. 384 с.
42. Онаць О. М. Реалії та перспективи шкільної автономії у державно-громадському управлінні закладами освіти на засадах партнерської взаємодії. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2022. №4 (87). С. 54-64.
43. Онаць О., Попович Л., Данко А. Партнерська взаємодія держави і громади в управлінні закладом освіти. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732879/1/PSP_tozy_%D0%9E%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%8C%20%D0%9E.%D0%9C_%D0%9F%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%9B._%D0%94%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%90..pdf.
44. Онаць О., Попович Л. Особливості реалізації моделей державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії у закладах загальної середньої освіти: методичні рекомендації . Київ: Освіта. 2024. 55с.
45. Онаць О.М. Стан і перспективи державно-громадського управління в освіті України. Scientific and Practical Conference «Experimental

and Theoretical Research in Modern Science» (March 26-28, 2021). Kishinev, Moldova Giperion Editura, c. Kishinev, Moldova, 2021. С. 144-147.

46. Освітній бюджет 2024 – 171,2 мільярда гривень: на що підуть кошти. URL: <https://nus.org.ua/news/osvitnij-byudzheth-2024-171-2-milyarda-gryven-na-shho-pidut-koshty/>

47. Остудімова В. А. Зарубіжний досвід фінансового забезпечення вищої освіти. Науковий вісник ВНУ імені Лесі Українки. 2009. № 4. С. 301-306.

48. Пастовенський О. В. Громадсько-державне управління загальною середньою освітою в регіоні: дис. д-ра пед. наук: 13.00.06. Київ. 2015. 438 с.

49. Помінова І. І., Зарецька Л. М. Роль інститутів громадянського суспільства в розвитку вищої освіти. Бізнес Інформ. 2019. №4. С. 8–13.

50. Попович Л. М. Проблеми державно-громадської та державно-приватної партнерської взаємодії у закладах загальної середньої освіти. Scientific and Practical Conference Experimental and Theoretical Research in Modern Science. Kishinev. Moldova Giperion Editura. 2021. С. 148–151.

51. Попович Л.М. Типові ознаки партнерської взаємодії державно-громадського управління закладами освіти. URL: <http://surl.li/wdszjm>.

52. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996. URL: www.portal.rada.gov.ua.

53. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%>

54. Про Національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України від 17 квітня 2002 р. Офіційний вісник України. 2002. № 16. С. 11.

55. Про організацію безпечного освітнього простору в закладах дошкільної освіти та обладнання укриттів: Наказ МОН від 20.06.2023 року №1/8820-23. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita>.

56. Про освіту: Закон України, прийнятий 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII; зі змінами та доповненнями. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 38–39. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

57. 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 р. № 988.». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>.

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

59. Пятишева І.П. Громадянське управління освітою. Державно-громадське управління освітою (за матеріалами звіту про науково-дослідну роботу «Державно-громадське управління освітою: соціально-філософський аналіз»): монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова. 2016. С. 101-107.

60. Руйнування шкіл України від військової агресії РФ. URL: <https://saveschools.in.ua>.

61. Сизон В.Г. Структурно-функціональна модель державно-громадського управління освітою. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2016. №4 (56). С.78-83.

62. Системи управління освітою під час воєнного стану та перспективи оновлення освіти в повоєнну добу. Всеукраїнська науково-практична конференція. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1HnSPyEIJGLb1NIqxDreDDqZ8sm7_Djci?usp=sharing.

63. Стельмах А. Активізація діяльності Ради освітнього округу – необхідна умова створення єдиного освітнього простору в межах округу. Управління школою. 2018. № 10–12. С. 79–83.

64. Структура управління освітою в Україні. URL: https://ukped.com/materialy/zahalna-pedahohika/3484-struktura-upravlinnia-osvitoiu-v-ukraini.html#google_vignette

65. Супрун В.В. Механізми формування ефективної системи управління в освіті України на основі європейського досвіду. Вісник післядипломної освіти. 2020. Випуск 12(41). С. 183-218.
66. Тітова О.С., Тітова В.М. Зарубіжний досвід адміністрування у сфері освіти. 2022. Випуск 13. С.182-186.
67. Тодосова Г.І. Механізми державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ. 2014. 20 с.
68. Трима К. Міжнародний дискурс щодо співпраці закладів вищої освіти та громадських організацій у сфері вищої освіти. Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство». 2019. Вип. 2 (8). С. 102-107.
69. У МОН назвали кількість українських шкіл, які досі не мають укриттів. URL: <https://espresso.tv/osvita-u-mon-nazvali-kilkist-ukrainskikh-shkil-yaki-dosi-ne-mayut-ukrittiv>.
70. Уряд виділив додаткові 5 мільярдів на укриття у школах та профтехмах. URL: <https://mon.gov.ua/news/uriad-vydilyv-dodatkovyi-5-miliardiv-na-ukryttia-u-shkolakh-ta-proftekhhakh>.
71. Чижевський Б.Г. Державно-громадянське управління закладів загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії (соціально-правовий аспект). Вісник післядипломної освіти. Серія «Педагогічні науки». 2022. №21 (50). С.10.
72. Шевчук А. В. Використання зарубіжного досвіду для управління розвитком регіональних освітніх систем України. Економіка та управління національним господарством. Проблеми економіки. 2014. №3. С.164-170.
73. Шоробура І.М. Принципи державно-громадського управління освітою як основного напрямку демократизації освітньої політики. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. № 70. Т. 4. С.61-66.

74. Юськов Д. Участь інститутів громадянського суспільства в управлінні системою вищої освіти в США. 2021. Public Management and Law History Theory Practice. № 1. С. 92-96.

75. Якименко С., Підлеп'ян Н. Запровадження моделі управління освітою на рівні територіальної громади. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 2 (3). С.14-19.

ДОДАТКИ

до кваліфікаційної роботи на тему «Взаємодія органів державної влади з громадськістю в сфері освіти».

Додаток А



INTERNATIONAL SCIENTIFIC UNITY

LIII INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND
PRACTICAL CONFERENCE
**«The Role of Science and Technology in
Solving Global Problems of Humanity»**

Collection of abstracts

December 25-27, 2024
Vienna Austria

The Role of Science and Technology in Solving Global Problems of Humanity

Прудніков К.В., Митцева О.С.
ПРОФЕСІЙНИЙ ІМІДЖ ТА ДОСВІД ІТ-ФАХІВЦЯ..... 238

Оболоник Я.В., Митцева О.С.
ВІКОВІ ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ
ІТ-ФАХІВЦЯ..... 241

SECTION: PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Костенко В.
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ
ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В СФЕРІ ОСВІТИ..... 245

Сахновська М.
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
АДМІНІСТРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОРУШЕННЯ
МИТНИХ ТА ПОДАТКОВИХ ПРАВИЛ..... 247

SECTION: TECHNICAL SCIENCES

Luzan P., Kisilov R., Luzan O., Chuchupaka O.
ONE OF THE WAYS TO REDUCE ENERGY COSTS IN GRAIN
CLEANING..... 250

Ллюхіна К.В., Бутенко О.С.
РОЛЬ НАУКИ І ТЕХНІКИ У ВИРІШЕННІ ГЛОБАЛЬНИХ
ПРОБЛЕМ ЛЮДСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ДЗЗ..... 254

Кочкодан Я., Юрич А., Рибіцький І.
ВПЛИВ ВМІСТУ КАЛЬЦИНОВАНОЇ СОДИ НА ВЛАСТИВОСТІ
ТАМПОНАЖНОГО РОЗЧИНУ..... 256

SECTION: TRANSPORT AND LOGISTICS

Гриценко Н.В., Северченко Н.О.
УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ЛОГІСТИЧНИХ ТРАНСПОРТНИХ
СИСТЕМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... 259

SECTION: PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В СФЕРІ ОСВІТИ

Костенко Вікторія

здобувач вищої освіти магістерського рівня
Кафедра публічного управління та митного адміністрування
Університет митної справи та фінансів, Україна

Система освіти є фундаментальною складовою розвитку суспільства і держави, оскільки саме освіта формує світогляд, знання та компетенції громадян. У сучасних умовах особливого значення набуває державно-громадська взаємодія у сфері управління освітою, яка є ефективною моделлю взаємодії держави, громадських організацій та інших соціальних інститутів.

Розвиток інформаційних технологій, глобалізація та демократизація суспільства висувають нові вимоги до системи освіти. Ефективність освітніх реформ значною мірою залежить від активної участі громадськості у процесі прийняття рішень. Сучасна освітня система має адекватно реагувати на виклики сучасності, забезпечуючи молоде покоління необхідними знаннями та навичками для ефективного функціонування в умовах ринкової економіки та інформаційного суспільства. Традиційні моделі управління освітою в багатьох випадках не відповідають сучасним запитам, через що необхідно активно залучати громадськість до процесів прийняття рішень і розвитку освітніх програм. Також участь громадськості та представників бізнесу в управлінні освітою допомагає забезпечити прозорість, ефективність і адаптивність системи до вимог ринку праці. Крім того, державно-громадське управління сприяє формуванню суспільної відповідальності за якість освітнього процесу, підвищує довіру до державних інституцій та стимулює розвиток громадянського суспільства.

Системи управління в освітньому секторі повинні бути гнучкими, готовими до змін і постійно адаптуватися до потреб суспільства. Запровадження моделей, таких як структурно-громадський супровід, інформаційно-громадський супровід та субординаційно-партнерське співробітництво, дозволяє створити ефективну платформу для зворотного зв'язку між усіма учасниками освітнього процесу. Це забезпечує більш тісну співпрацю держави та громади, стимулюючи демократизацію управління та врахування інтересів усіх учасників, включаючи батьків, учнів, педагогів і місцеві громади. Необхідність балансу між державними інтересами та потребами громадськості, а також між централізованим регулюванням і автономією навчальних закладів, стає основним завданням для удосконалення системи управління освітою в Україні.

The Role of Science and Technology in Solving Global Problems of Humanity

Управління освітою є результатом комплексної співпраці між державою та громадянським суспільством, де кожен з учасників виконує свою специфічну роль. Держава відповідає за створення нормативно-правової бази, визначення стратегічних напрямів розвитку освіти, забезпечення рівного доступу до якісних освітніх послуг та підтримку інфраструктури. Водночас громадянське суспільство, включаючи батьківські комітети, асоціації, громадські організації та експертні групи, активно контролює та оцінює діяльність держави в освітній сфері, сприяє демократизації управлінських процесів і забезпечує більшу прозорість і відповідальність.

Взаємодія між державними органами та громадянським суспільством в умовах реформ та децентралізації має важливе значення для розвитку освітньої політики, оскільки дозволяє врахувати інтереси різних верств населення. В результаті такої партнерської взаємодії утворюється гнучка та адаптивна освітня система, здатна швидко реагувати на виклики сучасного суспільства та забезпечити ефективне управління, яке відповідає потребам кожного учасника освітнього процесу. Тільки за умови активного залучення громадськості до управлінських процесів, можна досягти значного покращення якості освіти та зміцнення демократичних принципів у суспільстві. Моделі управління освітою на рівні територіальних громад в Україні зазнали значних змін у контексті реформи місцевого самоврядування та розвитку демократії. Перехід від централізованої моделі до державно-громадської передбачає інтеграцію державних і громадських ініціатив, що дозволяє більш ефективно реагувати на місцеві потреби в освітній сфері. Місцеві органи самоврядування отримали значні повноваження, що дає змогу не лише забезпечити фінансову та матеріальну підтримку освітніх закладів, а й розвивати інноваційні програми, які відповідають потребам громади.

Отже, для забезпечення сталого розвитку освітньої системи в Україні важливо здійснити подальші кроки щодо вдосконалення регуляторного забезпечення в сфері освіти, зокрема через покращення механізмів державного управління, підвищення громадської участі та адаптацію освітніх стандартів до сучасних викликів. Тільки за умови інтеграції усіх зацікавлених сторін і створення умов для активного громадського контролю можна забезпечити ефективний розвиток освітньої системи країни.

Список використаних джерел

1. Державно-громадське управління освітою.
URL: https://osvita.ua/school/method/1124/#google_vignette
2. Державно-громадське управління освітою: прогалини нормативно-правового забезпечення.
URL: <https://www.prostir.ua/?news =derzhavno-hromadske-upravlinnya-osvitoyu-prohalyny-normatyvno-pravovoho-zabezpechennya>.
3. Концепція розвитку громадянської освіти в Україні.
URL: <https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2018/01/KONTSEPTSIYA-ROZVYTKU-GROMADYANSKOYI-OSVITY-V-UKRAYINI.pdf>.