

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ
ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ**

Виконала: магістрантка 2-го курсу, групи 8.2811-з
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне
управління та адміністрування»
Н.С. Дніпровська

Керівник: доцент кафедри соціальної філософії та
управління, доцент,
к.філос.н. Маліновська О.С.

Рецензент: професор кафедри соціальної
філософії та управління,
доцент, д.філос.н. Чайка І.Ю.

Запоріжжя – 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра соціальної філософії та управління
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри соціальної філософії та управління

_____ Т.І.Бутченко
«_____» _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Дніпровській Наталії Сергіївні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Удосконалення управління освітою в об'єднаній територіальній громаді

керівник роботи Маліновська Ольга Станіславівна, к.філос.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «16» червня 2022 року № 671-с

2. Строк подання студентом роботи 6 грудня 2022 року

3. Вихідні дані до роботи Кавунець А. Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн Вишеградської четвірки для України. Вінниця : ТОВ «Твори», 2018. 120 с.; Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Нова школа у нових громадах: посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. Київ : Академвидав, 2018. 128с.; Розробляємо стратегію розвитку освіти в територіальній громаді : poradnik dla голів та управлінців освітою територіальних громад / за заг. ред. Протасової Н., Полторака В., Жабенко Л., Пуцовой А. Київ : Швейцарсько-український проект DECIDE «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», 2021. 64 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Визначити стан наукової розробки проблеми управління освітою в умовах децентралізації. 2. Уточнити основні поняття роботи: «освіта», «управління освітою», «децентралізація», «об'єднана територіальна громада», «удосконалення». 3. Визначити принципи та методи дослідження управління освітою в об'єднаній територіальній громаді. 4. Проаналізувати основні етапи становлення та специфіку змін в системі української освіти. 5. Обґрунтувати формування ОТГ як передумови модернізації управління освітою на рівні громади. 6. Проаналізувати закордонний досвід удосконалення управління освітою в умовах децентралізації. 7. Визначити сучасний стан управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ

Запорізької області). 8. Обґрунтувати шляхи удосконалення управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області).

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Маліновська О.С., доцент кафедри соціальної філософії та управління	16.06.2022	16.06.2022
Розділ 2	Маліновська О.С., доцент кафедри соціальної філософії та управління	30.08.2022	30.08.2022
Розділ 3	Маліновська О.С., доцент кафедри соціальної філософії та управління	17.10.2022	17.10.2022

7. Дата видачі завдання 16 червня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень – квітень 2022	<i>виконано</i>
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2022	<i>виконано</i>
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2022	<i>виконано</i>
4.	I розділ	Червень – серпень 2022	<i>виконано</i>
5.	II розділ	Серпень – жовтень 2022	<i>виконано</i>
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2022	<i>виконано</i>
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2022	<i>виконано</i>
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2022	<i>виконано</i>

Студент _____ Н.С. Дніпровська

Керівник роботи _____ О.С. Маліновська

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.С. Цапліна

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра складається зі 100 сторінок, 87 позицій у списку літератури.

ОСВІТА, УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, УДОСКОНАЛЕННЯ

Мета дослідження: визначити шляхи удосконалення управління освітою в об'єднаній територіальній громаді.

Об'єктом дослідження: освіта в об'єднаній територіальній громаді.

Предметом дослідження є управління освітою в об'єднаній територіальній громаді.

Методи наукового дослідження: дедукції, індукції, аналізу, синтезу, опитування, аналізу статистичних даних.

Гіпотеза: створення місцевої стратегії розвитку управління освітою забезпечить удосконалення освітньої системи в об'єднаних територіальних громадах.

Висновки:

1. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні, вимагають нових підходів до діяльності в сфері освіти.

2. Сучасна політика у сфері освіти полягає у забезпеченні рівності, саме тому одним із пріоритетів діяльності Уряду є розвиток людського капіталу, в рамках якого розпочато здійснення реформи середньої освіти «Нова українська школа».

3. Місцева стратегія розвитку освіти дозволить рухатися вперед з чітким розумінням ролі громади у створенні кращих шкіл. Для успішного і результативного впровадження місцевої стратегії розвитку освіти потрібні інструменти оцінювання всього процесу реалізації. Ці інструменти мають надавати розуміння будь-яких перешкод у реалізації стратегії та підтримувати зусилля щодо їх подолання.

SUMMARY

Qualification work consists of 100 pages, 87 literature sources.

EDUCATION, MANAGEMENT OF EDUCATION, DECENTRALIZATION, UNITED TERRITORIAL COMMUNITY

Research purpose is to determine the ways of improving the management of education in the united territorial community.

Research object is the education in the united territorial community.

Research subject is the management of education in the united territorial community.

Research methods are induction, deduction, analysis, synthesis, survey

Research hypothesis is the creation of a local strategy for the development of education management will ensure the improvement of the educational system in the united territorial communities.

Conclusions:

1. The decentralization processes taking place in Ukraine require new approaches to activity in the field of education.

2. Modern policy in the field of education is to ensure equality, which is why one of the priorities of the Government is the development of human capital, within which the implementation of secondary education reform “The New Ukrainian School” has begun.

3. The local strategy for education development will allow the movement forward with a clear understanding of the community’s role in creating better schools. Successful and effective implementation of the local education development strategy requires tools for evaluating the entire implementation process. These tools should provide an understanding of any obstacles to the strategy implementation and support efforts to overcome them.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ.....	9
1.1. Стан наукової розробки проблеми управління освітою в умовах децентралізації.....	9
1.2. Характеристика головних понять дослідження: «освіта», «управління освітою», «децентралізація», «об'єднана територіальна громада», «удосконалення».....	17
1.3. Принципи та методи дослідження управління освітою в об'єднаній територіальній громаді.....	27
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ...	33
2.1. Основні етапи становлення та специфіка змін в системі освіти.....	33
2.2. Формування ОТГ як передумови модернізації управління освітою на рівні громади.....	45
2.3. Закордонний досвід удосконалення управління освітою в умовах децентралізації.....	56
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ.....	72
3.1. Сучасний стан управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області).....	72
3.2. Шляхи удосконалення управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області).....	85
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	93

ВСТУП

Актуальність теми виражена тим, що децентралізація і становлення громадянського суспільства – процеси, пов’язані із подальшим прогресом країни. Вони ставлять на порядок денний формування та розвиток державногромадської моделі управління освітою, яка має врахувати регіональні особливості, орієнтувати на чіткий розподіл повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, забезпечити реальну автономію закладів освіти. Така модель освітньої системи передбачає зміну її структури та делегування громаді певних функцій державного управління, ресурсів для їх реалізації та відповідальності.

Створення сучасної української школи, досягнення нової якості середньої освіти неможливі без перегляду основ освітнього менеджменту. Управління такою складною й багатогранною системою як освіта потребує постійного вдосконалення, а з огляду на суспільні зміни, реформи в країні – швидкої модернізації. Компетентне управління освітніми системами на всіх рівнях функціонування галузі, створення ефективних моделей управління закладами освіти, підготовка директорів шкіл – лідерів, які здатні проводити зміни, визначено пріоритетним завданням реформ в освіті.

У контексті місії Нової української школи суттєвим фактором управління галуззю та закладами освіти є дієва співпраця школи, влади і громади, що забезпечить формування та розвиток демократичного громадянства в Україні, сприятиме вихованню випускників з активною громадянською позицією, небайдужих до долі своєї сім’ї, громади, держави.

В умовах децентралізації влади і створення об’єднаних територіальних громад актуалізується питання удосконалення управління освітою місцевої громади, яка забезпечила б її якісне функціонування та розвиток.

Одним із важливих завдань під час реформування освіти є створення опорних шкіл, які не лише дадуть змогу забезпечити кращий доступ до якісної

освіти, особливо дітям із сільської місцевості, а й стануть освітніми, просвітницько-культурними центрами об'єднаних територіальних громад.

Питанням розвитку системи освіти займалися такі вітчизняні та зарубіжні дослідники, як: О. Алікова, В.Галкін, В. Гузарь, С.Гуськов, Ю.Довгенько, В. Дудов, В. Жуков, В. Жолдак, М. Золотов, С. Згура, І. Козюра, В. Куделко, Ю. Мічуда, В. Олуйка, О.Пащук, Ю. Рєпкіна та інші. Однак деякі проблеми до теперішнього часу залишаються за межами наукових інтересів науковців.

Проблемна ситуація полягає в тім, що, як виявилось наприкінці третього десятиліття незалежності України, внаслідок трансформації системи освіти діюча модель управління освітою вже не є адекватною потребам сучасних громад, водночас розгортання процесу децентралізації та створення ОТГ поставило на порядок денний необхідність удосконалення управління освітою в українській громаді.

Об'єкт дослідження: освіта в об'єднаній територіальній громаді.

Предмет дослідження: управління освітою в об'єднаній територіальній громаді.

Мета дослідження: визначити шляхи удосконалення управління освітою в об'єднаній територіальній громаді.

Завдання дослідження:

- визначити стан наукової розробки проблеми управління освітою в умовах децентралізації;
- уточнити основні поняття роботи: «освіта», «управління освітою», «децентралізація», «об'єднана територіальна громада», «удосконалення»;
- визначити принципи та методи дослідження управління освітою в об'єднаній територіальній громаді;
- проаналізувати основні етапи становлення та специфіку змін в системі освіти;

- обґрунтувати формування ОТГ як передумови модернізації управління освітою на рівні громади;
- визначити сучасний стан управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області);
- обґрунтувати шляхи удосконалення управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області).

Гіпотеза дослідження: створення місцевої стратегії розвитку управління освітою забезпечить удосконалення освітньої системи в об'єднаних територіальних громадах.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із 3 розділів, списку літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

1.1. Стан наукової розробки проблеми управління освітою в умовах децентралізації

Серйозна увага до питань управління освітою на науковій основі спостерігається на рубежі XIX-XX століть у зв'язку із впливом таких об'єктивних факторів: зсув пріоритетів в економіці від аграрного до індустріального сектора в країнах Європи і США, що призвело до міграцій населення сел та селищ в міста і як наслідок – зростання потреби підприємців у персоналі зі спеціальними навичками.

Дослідник С. Бабишин вказує, що подібні зміни призвели до зрушень у соціальній структурі та загострення соціальної фрустрації. Доступ до освіти опинився у центрі соціальної боротьби і наукових дискусій, у результаті яких була визнана доцільність масової освіти і активізувались соціальні дослідження школи [5].

Питання щодо освіти наприкінці XIX століття були підняті відомим соціологом Гербертом Спенсером в роботі «Освіта: інтелектуальна, моральна та фізична» (1912 р.) та у серії статей. Г. Спенсер доводив, що освіта відіграє роль забезпечення ефективного контролю над життям людини. Він поставив проблему цінності різних систем передачі знання, для вирішення якої запропонував «природний метод освіти». Цей метод ґрунтувався на ідеї подолання диктату держави і розвитку вільної та доцільної системи освіти [5].

Еміль Дюркгайм, будучи професором педагогіки, цікавився зв'язками соціальних інститутів, розглядаючи взаємозалежність їх функцій і структур. Наприкінці 1890-х років в університеті Бордо і на початку XX століття в Сорбонні Дюркгайм читав для вчителів цикли соціологічних лекцій про освіту,

видані пізніше у вигляді серії книг і збірок. У серії лекцій «Суспільство і освіта» він вбачав, що політичний розвиток та економіка залежать безпосередньо від освіти, яка, в свою чергу, підготовую окремих індивідів до певних ролей у суспільстві. У своїй роботі «Моральна освіта» він говорив про функції школи у суспільстві, головна з яких – передання і зміцнення моральних цінностей, які є основою соціального порядку.

У Німеччині особливий поштовх розвитку цієї проблеми дали роботи філософа, соціолога Макса Вебера. Заслугою німецького дослідника вважається розробка проблем взаємодії соціальних інститутів і теорії бюрократії, на основі яких став можливий принципово новий аналіз школи як соціальної системи.

Дюркгейм вважав, що освіта є одним із способів передачі підростаючим поколінням цінностей панівної культури. Згодом Ренделл Коллінз показав, яким є вплив різних статусних груп на розвиток освіти, на формування її стандартів. Американський соціолог Талкотт Парсонс з позицій структурного функціоналізму проаналізував роль шкільного класу як специфічної соціальної системи.

Особливо популярною соціологія освіти ставала у США. Один з керівників національної системи освіти США Вільям Т. Харріс в 1893 році стверджував, що ніяка філософія освіти, тобто діяльність по висуненню цілей і обґрунтуванню громадського сенсу освіти, неможлива без опори на соціологію. Американське соціологічне товариство намагалося в своїх офіційних виданнях переконати працівників освіти у визнанні школи не просто як місця, де відбувається передача знань, але як соціального процесу, організація і процедури якого вимагають соціологічного обґрунтування.

Американські соціологи пояснюють особливу увагу до соціальних аспектів освіти в США наприкінці XIX – на початку XX століття і більш швидкий розвиток нової галузі трьома головними обставинами:

– держава тут була більшою мірою зацікавлена в розвитку вільної громадської освіти;

– американців відрізняє особлива віра у цінність освіти як головного засобу демократичного громадського устрою;

– промислові кола США усвідомлювали роль науково-технічного прогресу і енергійно сприяли його прискоренню, робили великі інвестиції в систему освіти [5].

У Стенфордському університеті у 1898 році Едвард О. Росс започаткував курс «Соціологія для вчителів», а з 1901 року там же Девід Снедден запропонував курс «Освіта і суспільство». В Університеті Кларка в 1902 році Дж. Стенлі Холл читав «Соціологію освіти». До 1914 року в США вже 16 вищих навчальних закладів пропонували курси «освітня соціологія», а в 1916 році Колумбійський Учительський коледж створив відділення освітньої соціології під керівництвом Девіда Снеддена. Перший підручник з соціології освіти був написаний Уолтером Смітом і Девідом Снедденом з позицій концепції «соціальної освіти» і виданий у 1917 році [5].

У 60-70-ті роки в країнах Заходу різко зростає інтерес до соціології освіти у зв'язку з відставанням функціонуючих систем освіти від вимог науковотехнічної революції. Саме тоді було піднято питання про кризу освіти. Посилюється увага до даної проблеми у 80-ті роки. І пов'язано це насамперед з соціальними проблемами безперервної освіти. В даний час проблеми соціології освіти досить активно розробляються в країнах, що розвиваються, де досліджується роль освіти у подоланні їх економічної і культурної відсталості.

Система управління є найбільш значущим чинником, що впливає на результат діяльності будь-якої соціальної системи, в тому числі й системи освіти. Оскільки розвиток системи управління освітою нерозривно пов'язаний з розвитком самої системи освіти, то, здійснюючи кроки з реформування державного управління освітою, важливо проаналізувати генезу сучасної системи освіти та управління нею. Проте, якщо на сьогодні проблематиці розвитку школи та педагогічної думки присвячено досить широке коло публікацій, зокрема, С. Бабішина, Л. Баїка, І. Курляка, Б. Мітюрова, С. Миропольського, С. Сірополка, С. Рождественського, К. Харламповича, а

також цілу низку фундаментальних нарисів [6; 7; 9], то проблеми генези й еволюції системи управління освітою залишилися поза увагою дослідників. У цій статті робиться спроба заповнити прогалину, що існує, передусім визначити види управління освітою, періодизацію та основні закономірності розвитку системи управління освітою. Враховуючи природу і субстанційну специфіку суб'єктів управління, можна виділити сім основних видів управління освітою, які багато в чому співвідносяться між собою:

- державне управління, суб'єктом якого є держава;
- місцеве самоврядування, суб'єктом якого виступають мешканці територіальних громад, інших адміністративно-територіальних одиниць;
- менеджмент, що являє собою управління власністю з боку власника;
- церковне управління, суб'єктом якого виступає церква;
- громадське управління, суб'єктом якого є інституціалізовані (юридично оформлені через закони, статути) громадські об'єднання;
- групова (колективна) саморегуляція, суб'єктом якої виступають групи людей, що вільно (на власний розсуд) і, водночас, з урахуванням інтересів інших та норм культури і соціального співжиття керують спільною поведінкою й діяльністю, та сімейне управління, що являє саморегуляцію соціального співжиття членів сім'ї [19, с. 56].

Вітчизняна педагогіка має давні і непересічні здобутки у цій царині освіти. Найбільшого поширення позашкільна освіта за часів царату набула як культурно-просвітницька діяльність, здійснювала ліберальною інтелігенцією. Головним рушійним мотивом для подвижників освіти було безкорисливе служіння народу на благо його освіти й долучення широких верств населення до цінностей культури. Як завжди відчуваючи недовіру до починань громадськості, влада прагнула створити через мережу проурядових громадських організацій свої власні культурно-просвітні установи. Вони значною мірою фінансувалися державою і, відповідно, були провідниками в народні маси державної ідеології й політики.

До такої роботи залучалися окремі категорії чиновників. Працювати у таких організаціях як комісії народних читань, створених під егідою держави або в інших установах під ясновельможним або адміністративним протегуванням, взагалі вважалося почесним обов'язком кожного відданого владі чиновника. Однією з найвідоміших провладних громадських організацій було «Опікунство над народною тверезістю», створене з ініціативи уряду 1894 року. Не відставала від світської влади і влада церковна [19].

Організація церковних просвітніх установ ставилася Священним Синодом у прямий обов'язок місцевих парафіяльних православних священиків. Перелік культурно-просвітницьких установ тих часів є досить розлогим: безплатні бібліотеки-читальні, народні читання, народні лекторії, народні університети, недільні й вечірні школи, повторювальні й додаткові класи для дорослих, курси для дорослих, народні будинки, народні театри, концерти, співочі свята, народні музеї, картинні галереї, спортивні заходи. Наприклад, в Україні діяло 111 воскресних шкіл [19].

Їх засновниками були як урядові організації і міські управи, так і приватні особи, громади, земства, різноманітні товариства (зокрема, Харківське товариство поширення в народі грамотності, Київське товариство грамотності), місцеві «Просвіти», відділення благодійних товариств (опікунства над жіночою освітою, над народною тверезістю тощо), комісії народних читань та інші. Для вчителів з їхнім низьким заробітком, для богослужителів та інших малозабезпечених верств інтелігенції робота у недільній або вечірній школі, завідування бібліотекою, ведення народних читань тощо були додатковим заробітком. Натомість земські вчителі працювали у земських культурнопросвітніх установах без усякої оплати. Утім, це не заважало їм були справжніми подвижниками освіти.

На початок 1920-х років проблеми позашкільної освіти отримали наукове обґрунтування у роботах уродженця м. Ялти професора Євгена Мединського (1885-1957), який опублікував у 1918 р. «Методи позашкільної просвітницької роботи», «Позашкільна освіта: її значення, організація й техніка» і в 1923-1925

рр. – «Енциклопедію позашкільної освіти».

Освіта протягом усього життя в Україні перебуває у зародковому стані, аніякої системності в її розбудові не простежується. Закон України «Про позашкільну освіту» ніяк не сприяє вирішенню цієї проблеми, оскільки не врегульовує питання щодо інтеграції позашкільної освіти у загальну освітню систему країни і навіть не ставить питання про визнання неформальної освіти. На відміну від країн ЄС в Україні не розроблені концептуальні підходи щодо системи неперервної освіти, більше того – ми знаходимося у полоні стереотипів сприйняття неформальної освіти як неефективної і малозначущої. Визнати наявність різноманітних форм освіти (формальної, неформальної, інформальної), піднести освіту, що здійснюється за межами стандартного освітнього середовища, на рівень загальнодержавної, національної програми з відповідною увагою до контролю і перевірки якості навчання – ці сформульовані у 1920-х роках питання залишаються на порядку денному українського суспільства.

Вітчизняний дослідник В. Плавич підкреслює, що, приєднуючись до Болонського процесу, Україна повинна чітко визначити і відстояти перелік своїх інтересів. При наявності подібності європейських і українських інтересів варто врахувати, що в Україні освіта завжди розглядалася як фактор, що визначає економічну міць країни, а в Європі вона носила більш соціальний характер. Напрями розвитку України й Європи повинні збігатися, українській державі необхідно виробити вірну концепцію інтеграції в Європейське співробітництво. Національні інтереси нашої країни в перспективі повинні зосередитись не в площині експорту усіх видів ресурсів, у тому числі й інтелектуальних, а в передовій економіці та технологіях. Це означає, що відбувається формування системи освіти для середньокваліфікованих фахівців, але зберігається система освіти для еліт.

За таких умов Україна починає процес приєднання до Болонського протоколу. Багато вітчизняних і європейських фахівців, які займаються інтеграційним процесом у Європі, поки не у змозі прогнозувати соціальні

наслідки й результати цієї реформи. Нам необхідно в першу чергу проаналізувати вітчизняну систему освіти і науки на тлі європейської. Роботу в рамках Болонського процесу необхідно здійснювати не стільки на рівні міністерства, скільки на рівні закладів вищої освіти, і тут найважливішим є робота з молоддю, праця самого студента, його ставлення до навчання.

Таким чином, відгукуючись на різноманіття суспільного життя, освіта сама перетворюється на внутрішньо розгалужену систему, елементи якої забезпечують і існування один одного, і досягнення єдиної мети – формування громадянина України. Загальні проблеми управління сферою освіти в Україні висвітлювали такі дослідники, як Л. Белова, Д. Дзвінчук, О. Жабенко, І. Зязюн, Г. Єльнікова, В. Корженко, В. Князєв, В. Кремінь, С. Крисюк, В. Луговий, Т. Лукіна, В. Лунячек, В. Майборода, С. Майборода, Н. Нижник, Л. Прокопенко та ін. Особливо цікавими для розуміння сучасних моделей управління освітою є роботи зарубіжних науковців – Ф. Бухбергера, Ф. Ванікотта, Н. Ватсона, Д. Гаргрейвза, К. Гаррісона, Д. Гвішіані, Марка Е. Генсона, Д. Гопкінза, Л. Г'юлік, І. Дзєжговської, Е. Днієрова, Дж. Дьюї, Г. Кунца, П. Радо, Х. Темпла, М. Фуллана та інших, які розглядають нагальні питання вдосконалення державної освітньої політики в сучасних умовах.

Підходячи до висновків підрозділу, слід навести тезу щодо того, що освіту в Україні було знецінено. Про це свідчить хоча б оплата праці вчителів. Зникла колишня її диференціація (професор отримував значно меншу зарплату, ніж державний службовець із середньою освітою). Унаслідок цього багато найкваліфікованіших викладачів вищої школи виїхали за кордон, знизився інтелектуальний рівень нації. А в США, наприклад, навіть пересічний працівник з вищою освітою отримує зарплату на 70% більшу ніж той, хто її не має [32].

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблеми показав, що потреба в спеціальному дослідженні формування управління в сфері освіти в Україні зумовлена недостатньою розробленістю проблем щодо формування та реалізації державної політики в галузі освіти в різні історичні періоди

впровадження Української держави, зокрема за останні 20 років, необхідністю втілення її в нормативно-правових актах про освіту, а також об'єктивного та неупередженого теоретико-історичного аналізу ролі органів управління освітою в реалізації державної політики в галузі освіти, впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на її формування та впровадження.

Огляд літературних джерел допоміг нам зібрати воедино отримані результати досліджень науковців минулих років. Україна прагне розвинути сучасну систему освіти, що відповідає потребам ХХІ століття, та вже здійснила ряд важливих кроків у цьому напрямку. Реформи, які було здійснено після Революції гідності, стали джерелом оптимізму завдяки децентралізації та демократизації системи освіти з одночасним закладенням підвалин для подальшої гармонізації та інтеграції з європейськими нормами та стандартами в освітній сфері. Проте попри вражаючу базу, сформовану Україною у сфері освіти, та визнані здобутки освіти в Україні, система освіти, схоже, досі не відповідає потребам суспільства, що невпинно змінюються.

Формування нової системи управління освітою ОТГ має спиратися як на вітчизняний досвід, так і на досвід зарубіжних країн, зокрема, Європейського Союзу.

1.2. Характеристика головних понять дослідження: «освіта», «управління освітою», «децентралізація», «об'єднана територіальна громада», «удосконалення»

Поняття і категорії будь-якої науки, виступають ідеальною формою відображення реальності у людському мисленні в наслідок теоретичного осмислення її сутності. Поняття і категорії науки утворюють її понятійнокатегоріальний апарат, який представляє собою логічно побудовану систему спеціальних термінів, котрі дозволяють одноманітно трактувати і розуміти процеси і явища, що вивчаються. Складність аналізу понятійнокатегоріального апарату соціальної роботи полягає в тому, що будучи досить молодою наукою, вона користувалася поняттями і категоріями, які вироблялися іншими науками: філософією, психологією, соціологією, юридичними науками. Як відомо, кожна наука описує явища і процеси, виходячи із свого предмету дослідження, спираючись, при цьому, на ту чи іншу парадигму чи теорію. Саме цим і обґрунтовується друге завдання даної роботи: уточнити зміст і сутність основних понять з позиції визначеного предмету дослідження та поставленої мети.

Для смислового аналізу ключових понять даної роботи нами були обрані наступні:

Існує понад 500 визначень освіти, представлених у нормативних документах, підручниках, посібниках, інформаційних джерелах, результатах досліджень в Україні й інших державах. Визначення освіти обумовлюються рівнем відкриття нових знань, історичними етапами розвитку суспільства і держав, цінністю людини.

У найширшому розумінні освіта є переданням знань та інформації індивідам з метою виконання завдань виховного та пізнавального характеру. За своєю структурою та змістом освіта – це досить складне, неоднозначне, багатомірне поняття, і тому вона є предметом дослідження різних гуманітарних наук. Звернення до сучасних проблем освіти потребує чіткого визначення об'єкта дослідження, тому необхідно з'ясувати зміст наукової

категорії
«освіта».

Освіта — цілеспрямована пізнавальна діяльність людей з отримання знань, умінь та навичок або щодо їх вдосконалення. Процес і результат засвоєння особистістю певної системи наукових знань, практичних умінь та навичок і пов'язаного з ними того чи іншого рівня розвитку її розумово-пізнавальної і творчої діяльності, а також морально-естетичної культури, які у своїй сукупності визначають соціальне обличчя та індивідуальну своєрідність цієї особистості [30, с. 614].

У Законі України «Про освіту» освіта розглядається як основа інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорука розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави [56].

Найбільшого визнання набули підходи до розгляду освіти за такими аспектами, як: 1) процес, тобто цілісна єдність навчання, виховання, розвитку, саморозвитку особистості, збереження культурних норм з орієнтацією на майбутній стан культури, створення умов для повноцінної реалізації внутрішнього потенціалу індивіда та його становлення як інтегрованого члена суспільства, виконуючи функцію наступності поколінь; 2) соціокультурний інститут, який сприяє економічному, соціальному, культурному функціонуванню й удосконаленню суспільства за допомогою спеціально організованої цілеспрямованої соціалізації та інкультурації окремих індивідів, вираженому в системі, що містить освітні установи, органи управління ними, освітні стандарти, які забезпечують їхнє функціонування і розвиток [30, с.165].

Освіта — це певна сума загальних і специфічних, академічних і вузькопрофесійних знань. Здобути освіту — означає оволодіти певними знаннями, мати навички логічного мислення, дослідження й аналізу різних явищ.

Освіта як результат накопичення знань, результат навчального процесу має кількісний та якісний аспекти. Перший знаходить свій прояв у кількісному

обсязі набутих і засвоєних людиною знань, формалізованим показником його може бути рівень освіти (середня, вища). Крім того, освіта має й аспект високої моральної цінності, формування здібностей та устремлінь людей кожного народу, які визначають його історичну долю. До того ж, нагромаджені в процесі освіти знання мають цінність не лише самі по собі, а й тому, що сприятимуть духовному та фізичному розвитку людини. Результатом освіти в сучасному розумінні виступає запускання індивідуального механізму талановитості, який надалі функціонуватиме за само відтворювальним принципом [79, с. 72].

Освіта також виступає у вигляді педагогічного процесу, тобто передання знань, досвіду та виховання певних якостей людини. Такий процес обов'язково повинен бути певним чином організований, упорядкований і спрямований на досягнення конкретних цілей. Звідси впливає третя площина, у якій найчастіше використовується це поняття, – це система організації освітньої діяльності.

У педагогіці зміст освіти кваліфікується як «система наукових знань, умінь і навичок, оволодіння якими забезпечує всебічний розвиток розумових і фізичних здібностей учнів, формування їх світогляду, моралі та поведінки, підготовку до суспільного життя, до праці» [73, с. 91].

У широкому сенсі освіта – це широкомасштабний процес, що охоплює всі види цілеспрямованого впливу суспільства на індивіда з метою передання йому інформації та знань. Засвоєння людиною знань та оволодіння навичками соціальної та трудової поведінки відбувається не тільки в системі формальної освіти, а й у сім'ї через сімейну освіту та виховання, самоосвіту та через вплив соціального середовища [45, с. 6].

У цьому розумінні освіта батьків є нагромадженим освітнім потенціалом, що виступає основою, фундаментом освіти дітей. Виховання в сім'ї є базовим, первинним, оскільки саме тут закладаються основи людської особистості, і вже потім воно доповнюється вихованням у системі формальної освіти.

У структурі сімейного виховання особливу роль поряд із прямим впливом

на дитину відіграє дух, атмосфера моральності, спільності, міжособистісних відносин. Цей дух є водночас і концентрованим виразом нагромадженого досвіду всіх попередніх поколінь сімей, і новоутворенням, що виникає та формується в кожному окремому випадку на основі особистого досвіду та освіти батьків.

На думку В. Б. Шевченка, освіта – це поняття української філософії і культури, що теоретично фіксує, виражає і пояснює соціокультурне самовідтворення конкретно взятої нації і, зрештою, всього людства. Педагогічно освіта розуміється як школа (адукація), в якій спеціально створений у суспільстві «цех» учителів навчає учнів і студентів. Політично освіта – це найдешевший засіб реалізації довгострокової державної політики, мета якої – максимально пристосувати молоде покоління до вимог режиму влади й правопорядку.

Загалом зміст поняття «освіта» досить складний. Функціонально він усталює в сучасному вимірі суспільного буття створені в різних місцях і в різні часи людьми такі знання, уміння, вигадки, знаки і символи, що забезпечують соціокультурне самозбереження, ідентичність націй [76].

Реформування освіти в Україні є складовою процесу адаптації національної освітньої системи до змін, що відбуваються останні десятиліття у європейських країнах і пов'язані з визнанням значущості знань як рушія суспільного добробуту та прогресу. З цього можна зробити висновок, що освіта – це дзеркало соціально–економічного та культурно–історичного стану країни.

У вузькому значенні освіта виступає як сфера здійснення конкретної суспільної діяльності, як система, певним чином організована, упорядкована та спрямована на досягнення конкретних цілей, – це є формальна система освіти. Функціонування такої системи важливої соціально–економічної діяльності передбачає необхідність налагодження власного ефективного механізму. Особлива складність цього завдання зумовлена специфікою освіти як суспільного блага, що не може продукуватися та розподілятися переважно за допомогою ринкового механізму. За своїм характером освіта скоріше

відноситься все–таки до неринкових, неприбуткових сфер діяльності. Водночас, суспільний механізм функціонування освітньої галузі та окремих її закладів включає економічні міркування: покриття витрат доходами, економії ресурсів; ефективніше використання коштів тощо.

Отже, нині поняття «освіта» розуміється широко та окреслюється різними контекстами: освіта – цінність (державна, суспільна, особистісна); система різноманітних навчальних закладів і освітніх установ; особливий процес; різнорівневий результат; соціокультурний феномен; соціальний інститут, що впливає на стан свідомості суспільства.

Аналізуючи зміст поняття «управління освітою» слід почати з родового поняття «управління» – це загальна функція складних організованих систем, спрямована на досягнення належного стану в самій системі та в навколишньому середовищі. Коли йдеться про управління, виокремлюють такі складові:

- об’єкт управління, станом якого потрібно управляти;
- мета управління - бажаний характер поведінки об’єкта управління;
- система управління, що складається з об’єкта управління та керуючої системи.

Управління необхідно для нормального існування та розвитку будь-яких систем: біологічних; технічних; економічних та соціальних.

Управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Управління як таке є стимулюючим елементом соціальних змін і прикладом значних соціальних перемін.

Щодо «управління освітою» то, наприклад, В. Луговий констатує: «Управління освітою – цілеспрямована зміна її стану. Ефективне і результативне управління потребує знання природи об’єкта управління, наявності відповідної інформації для прийняття управлінських рішень, механізмів та ресурсів їх реалізації» [30, с. 944]. Важливим є те, що автор

подає структуру управління, у якій присутні державні, корпоративні, додамо від себе, приватні корпоративні і громадські суб'єкти управління. «В Україні для управління освітою створюється, – далі пише В. Луговий, – система органів державного управління, органів управління навчальних закладів й громадських органів, виділяють людські, фінансові, матеріальні (і знову вчений не вбачає специфіку або потреби окремо вказувати на інформаційні) ресурси. В основу управління освітою покладено державну освітню політику, яка фіксується в законодавстві та доцільно орієнтує управлінську діяльність» [30, с. 944].

Управління в освіті розглядається як підсистема соціального управління, під яким розуміють вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якостей, специфіки, удосконаленням і розвитку. Це цілеспрямований, планомірний і систематичний інформаційний вплив суб'єкта управління на його об'єкт з коригуючим врахуванням змін, що відбуваються в останньому.

Відповідно до цього управління освітою визначається як цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти для забезпечення і подальшого розвитку соціального організму та культури суспільства.

Перехід до децентралізованого управління є характерною ознакою для великої кількості як розвинених країн, так і країн, що розвиваються. Зазначений процес зумовлений прагненням країн до підвищення ефективності надання державних послуг, усунення макроекономічної нестабільності та прискорення процесу економічного зростання. І тут важливо розібратися з визначенням терміну «децентралізація».

Децентралізація виступає однією з форм розвитку демократії, що дозволяє при збереженні держави та її інститутів розширити місцеве самоврядування, активізувати населення на вирішення власних потреб та інтересів, звужити сферу впливу держави на суспільство, замінюючи цей вплив механізмами саморегуляції, виробленими самим суспільством, зменшити витрати держави і платників податків на утримання держапарату і його

матеріальних придатків – армію, міліцію тощо [68].

Історія децентралізованої держави є історією суперечностей, пов'язаних із пошуком найкращої форми організації держави. Проблема децентралізації влади в українській теорії конституційного і адміністративного права та практиці державотворення завжди посідала важливе місце, починаючи з моменту проголошення незалежності України.

Як і в більшості понять дане поняття не є виключенням і має багато трактувань.

Децентралізація – це процес перерозподілу функцій, повноважень, людей або речей від центрального управління. Децентралізація влади включає як політичну так і адміністративну сторони. Децентралізація може бути територіальною – переміщення влади від центрального міста на інші території, і може бути функціональною – шляхом передання повноважень на прийняття рішень з головного органу будь-якого міністерства, служби чи департаменту Кабінету Міністрів України до чиновників нижчих рівнів органів публічної влади [29].

У енциклопедичному словнику з державного управління таке визначення децентралізації: 1) процес передачі частини функцій та повноважень вищими рівнями управління нижчим (від центральних органів виконавчої влади до місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування); 2) у широкому розумінні – ослаблення або скасування централізації [25, с. 166].

У наукових статтях, дисертаціях, монографіях та іншій публіцистичній літературі зустрічаються такі підходи до визначення поняття децентралізація:

– передання частини функцій державного управління центральних органів виконавчої влади місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування, розширення повноважень нижчих органів за рахунок вищих за рівнем [43, с. 111];

– характерне для сфери державного управління явище, зумовлене об'єктивними і суб'єктивними факторами, певний протилежний бік централізації, своєрідний засіб відображення централізації [41, с. 16];

– самостійність у підходах до управління з урахуванням багатоманітності місцевих особливостей при збереженні єдності в основному, суттєвому [44, с. 112].

Аналіз наведених тлумачень свідчить про те, що децентралізація трактується як явище, дія (передання, процес передачі) та характеристика управлінської дії (самостійність). Для успішного впровадження стратегії децентралізації управління є потреба в політичній волі та активній законотворчій діяльності центральних державних органів.

Отже, проблема децентралізації влади в нашій державі набуває нового змісту і сприяє вирішенню важливих для населення України питань в межах окремого регіону. Розглядаючи сутність громади як соціального феномену в практиці вітчизняної соціальної роботи, доцільно, першу чергу, звернутися до тлумачення цього терміну зарубіжними науковцями, зокрема до літератури з проблем розвитку англійської та американської моделей соціальної роботи, в якій значна увага приділяється визначенню змісту терміну «громада» (community).

Поняття «громада» походить із соціологічного тезаурусу і вживається з метою опису соціальних взаємин у межах груп населення або територіальної одиниці. Чимало соціологів намагалися проаналізувати концепцію громади, формулюючи численні дефініції. Як засвідчує вивчення різноманітних довідкових та словникових джерел, сьогодні спостерігається полісемія у визначенні сутності та характеристики громади. Підтвердженням цього може бути визначення із Оксфордського тлумачного словника А.С.Хорнбі, в якому громада (community) - це група людей, що об'єднана спільним походженням, расою, соціальним станом, релігійними переконаннями та місцем проживання – районом, населеним пунктом тощо, де розташована низка соціальних інститутів: сім'я, школа, церква, організації сфери дозвілля та медицини [71, с. 164].

В основі утворення й функціонування соціальних спільнот лежать різноманітні чинники, особливості, ознаки: суспільний поділ праці, сфера й

характер діяльності, стабільність інтересів, потреб, цілей, завдань; походження, культури, менталітет. Термін «спільність» підкреслює асоціативний, сумісний, спільний характер життєдіяльності людей, які об'єднані на основі певних спільних рис і ознак, зав'язків, що обумовлює багатоманітні форм соціальних спільностей [42, с. 140].

Як зазначав український вчений Омелян Терлецький на початку ХХ століття, «людина не може жити одинцем і тому вона живе громадою. Але живучі так, вона мусить подбати про організацію цієї громади, бо тільки у зорганізованій громаді може бути лад і порядок. Приклад цього можемо знайти не тільки в людському житті, оглядаючи зорганізовані громади людей, але це видно теж у звірів, птахів і, навіть, комах, які живуть громадами» [43, с. 64].

Отже, громада – це групова соціальна спільнота, члени котрої поділяють єдину територію, об'єднані повсякденними регулярними стосунками. Вона відрізняється від інших спільнот індивідуальністю та емоційністю внутрішніх зав'язків, що обумовлюється родовими, сусідськими та товариськими взаємостосунками, культурою, замкнутістю системи [46, с. 52].

На сьогоднішній день об'єднана територіальна громада – це найбільш ефективна система управління. Однак постає питання у правильному функціонуванні та формуванні спроможних територіальних громад. Спроможною громадою є така територіальна громада, яка в результаті добровільного об'єднання здатна самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно – територіальної одиниці. Таким чином, якщо об'єднана територіальна громада створена відповідно до перспективного плану, то можна вважати, що така громада є спроможною, адже відповідає методиці і здатна забезпечити належний рівень надання послуг населенню.

Саме поняття спроможності територіальної громади з'явилося у правовому полі України нещодавно, із започаткуванням процесу об'єднання територіальних громад.

Спроможними вважають «територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці». Підсумовуючи напрацювання сучасної науки у сфері дослідження спроможної територіальної громади, український омада не є лише фізичною територією або скупченням мешканців, вона існує завдяки соціальному перетину психологічних, побутово-економічних та юридичних засад. За твердженням Ніколаса Рошель та інших сучасних американських авторів, термін «місцева спільнота» означає групу людей у природному навколишньому середовищі з географічними, політичними і соціальними кордонами та досить розвинутим спілкуванням один з одним [87]. Таке спілкування може бути не завжди активним, але воно має бути явним.

Таким чином, проаналізувавши наукову літературу, ми робимо висновок, що авторами розглядалися різні форми і підходи до визначення системи освіти та системи управління нею. Огляд змісту та осмислення понять нашої роботи створює теоретичне підґрунття дослідження проблеми управління освітою в об'єднаній територіальній громаді та стає основою для подальшого дослідження, і тому слід перейти до наступного, не менш важливого підрозділу як визначення принципів та методів дослідження.

1.3. Принципи та методи дослідження управління освітою в об'єднаній територіальній громаді

Важливе значення у методології наукового дослідження належить науковим підходам, спираючись на які ми можемо вивчати предмет дослідження.

Вже було звернуто увагу на той факт, що у системі освіти використовуються психологічні, юридичні, економічні, педагогічні форми роботи. Це доводить правомірність застосування міждисциплінарного підходу до дослідження об'єкту і предмету даної магістерської роботи.

Міждисциплінарний підхід сьогодні став однією з характерних ознак сучасного соціогуманітарного знання, оскільки суттєво розширює пізнавальні можливості соціальних явищ.

Необхідність застосування міждисциплінарного підходу виявилася вже при виконанні другого дослідницького завдання уточнення основних понять, які використовуються різними науками, наприклад, «освіта» в демографії, соціології, віковій психології, соціальній роботі тощо. Отже, для повноти розуміння усіх цих явищ застосування міждисциплінарного підходу є об'єктивно необхідним.

Більшість сучасних видів діяльності мають складний характер, оскільки в них органічно поєднується декілька специфічних видів діяльності. Система освіти належить саме до таких видів. Адже в ній у повній мірі поєднуються психологічні, педагогічні, соціологічні, правові, економічні та інші види діяльності. Це робить правомірним і доцільним використання різноманітних принципів, підходів і методів.

Спочатку визначимо, що представляють собою принципи науки. Принцип науки – це головне вихідне положення наукової теорії, що виступає як перше й найабстрактніше визначення ідеї як початкової форми систематизації знань. Ідеї та принципи створюють закони науки, що відбивають суттєві, стійкі та постійно повторювані об'єктивні внутрішні зв'язки між явищами, предметами, елементами, якостями [32, с. 74].

В основу даного дослідження будуть покладені такі принципи: принцип об'єктивності, причинності, діалектичного взаємозв'язку та принцип верифікації.

Принцип об'єктивності означає, що явища, які ми вивчаємо, зокрема освіта, існують об'єктивно, незалежно від нашої свідомості, є феноменами соціального світу і тому піддаються вивченню.

Принцип причинності і діалектичного взаємозв'язку означає, що всі явища, події у світі пов'язані між собою причинним зв'язком. Згідно даного принципу утверджується думка, що без певної причини явище чи подія не можуть відбутися, а також не буває подій, які б не мали певних наслідків.

Тільки на основі цього принципу можна підійти до вивчення реальної дійсності з позицій науки, використовуючи механізми доведення і практичної перевірки.

Даний принцип був покладений нами у конструювання гіпотез дослідження. За допомогою даного принципу ми припустили, що мотивуючі заходи для вирішення кадрового «голоду» сприятимуть розвитку освітнього потенціалу в ОТГ.

Принцип верифікації – це принцип, який базується на тому, що будь-яке твердження чи судження може і повинно бути емпірично перевірене. Даний принцип складає основу третього праксеологічного розділу магістерської роботи. Покладаючись на даний принцип, ми будемо за допомогою діагностичних методів перевіряти ефективність організації мотивуючих заходів.

Перейдемо до розгляду методів даного дослідження, які виступають безпосередніми процедурами і операціями, завдяки котрим отримується знання про об'єкт і предмет. У даній магістерській роботі будуть використані як філософські та загальнонаукові, так і специфічні методи соціальних наук.

Із філософської методології нами буде застосовано діалектичний метод. Діалектика в перекладі з грецької означає «мистецтво сперечатись» або «міркувати». У первісному значенні діалектика – це мистецтво полеміки,

логічний метод встановлення істини шляхом виявлення й подолання суперечностей у судженнях опонента; у сучасному філософському трактуванні діалектика – це вчення про найзагальніші закони руху як саморуху, розвитку як саморозвитку [33, с. 318].

Цей метод визначає шляхи будь-якого наукового дослідження, в тому числі й дослідження формування управління у сфері освіти. Він дозволяє дослідити їх у взаємозв'язку і взаємообумовленості, а також з урахуванням соціально-економічного розвитку.

Діалектичний метод був використаний для дослідження процесу формування системи освіти в Україні (принцип розвитку), внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливали на її формування, їх взаємозв'язок і взаємообумовленість (принцип взаємозв'язку і взаємообумовленості).

Також за допомогою діалектичного методу вивчалися суперечності, що виникають у ході саморозгортання даного процесу.

Із загальнонаукових методів доцільно використати системний метод, метод класифікації, порівняння та узагальнення.

Системний метод (або системний аналіз) виходить із розуміння загальної теорії систем, яка з'явилася у другій половині ХХ століття і трактує будь-яке явище як елемент складної системи, тобто як сукупність пов'язаних між собою елементів. В нашому дослідженні даний метод (разом з діалектичним) є основоположним, адже формування управління у сфері освіти являє собою не що інше як складну систему взаємопов'язаних дій, способів і заходів, направлених на вирішення проблеми ОТГ та країни загалом.

Крім того, призначення системного методу у даному дослідженні полягає не просто в аналізі організації роботи як системи, а в системному розгляді тих сукупностей елементів, з яких ця система складається, а також зв'язків між ними.

Системний аналіз орієнтує нас на те, щоб в цілісній системі виокремити окремі елементи (дії, заходи), проаналізувати їх функціонування як

самостійних, а потім у взаємозв'язку з іншими елементами. Лише так ми зможемо усвідомити цілісний процес організації освіти в ОТГ.

Крім визначених основоположних методів (діалектичного і системного), в даному дослідженні будуть використані майже усі загальнологічні методи: систематизація, порівняння, узагальнення.

Метод систематизації використовується при дослідженні специфіки формування управління у сфері освіти і критеріїв її ефективності. Метод порівняння дозволив виявити домінуючі фактори, що впливають на перспективи розвитку даної сфери. Метод узагальнення використовується нами під час підведення підсумків з кожного розділу та при написання висновків усієї магістерської роботи.

У якості методів емпіричного дослідження використовувалися різні діагностичні методи: аналіз документів, статистичні дані, опитування.

Підводячи підсумки підрозділу, підкреслимо, що вибір методологічних засобів є необхідною передумовою результату дослідження. Отже, перш ніж приступити до реалізації наукового дослідження на будь-якому рівні, ми визначилися з методологією та методами наукової роботи. Тут важливе все: методика вибору підходів та методів дослідження, збір та систематизація наукових фактів, ретроспективний аналіз розвитку проблеми і таке інше. Питання методології завжди було надзвичайно важливим для науки, саме тому один із підрозділів першого розділу ми присвячуємо визначенню використаних нами принципів і методів під час написання кваліфікаційної роботи, адже без розуміння принципів об'єктивності, причинності та принципу науки ми не змогли би якісно викласти матеріали дослідження, а завдяки методам систематизації, узагальнення, аналізу документів тощо ми змогли якісно опрацювати літературні джерела.

Таким чином, можна сказати, що методологія наукового дослідження – це комплекс принципів, підходів і методів, за допомогою яких воно здійснюється.

Спираючись на принципи науковості, системності, об'єктивності, розвитку та використовуючи такі методи як аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, систематизація нами проведено дослідження проблеми управління системою освіти в ОТГ. Правильно обрана методологія дає змогу досліднику виявити сутнісні ознаки, специфіку, закономірності функціонування досліджуваного явища чи процесу, здійснити видову класифікацію за певними критеріями. Методологія розкриває зміст методів дослідження та обґрунтовує необхідність застосування того чи іншого методу у кожному конкретному випадку наукового дослідження.

Таким чином, за першим розділом можна зробити наступні висновки.

На основі аналізу наукових джерел проаналізовано у підрозділі 1.1. стан наукової розробленості обраної теми в різноманітних джерелах (Законах, монографіях, наукових статтях, документах, підручниках), що дало змогу в подальшому виявити перспективи власного наукового пошуку. Сучасна система освіти виконує спільне призначення – залучення людини до досягнень культури. Освіта – викладання учням знань, освоєння ними системи наукових знань, причому системи, що створює відносно повну картину природи суспільства, мислення. Освіта завдяки системності, іншими словами, завдяки викладанню взаємозв'язаних основ наук формує в учнів, студентів уміння підійти до аналізу речей і процесів з різних позицій, охопити речі і процеси з ряду боків.

Система знань з тим або іншим успіхом, в залежності від ступеня науковості, закладає початки уміння оперувати нагромадженими знаннями, вирішити нові, нестандартні проблеми, завдання. Багатосторонній підхід до проблем освіти, виховання розвиває наукове мислення. Якість і надійність основ освіти залежить від рівня науковості системи освіти.

Разом з тим освіта реалізує і інші різноманітні функції, служить універсальним засобом, механізмом вирішення багатьох життєвих проблем людини і суспільства. Та очевидно, освіта ще не визначає вирішення проблеми

формування людської особи, і щоб сформувати особу людини, необхідна система виховання і освіти.

У підрозділі 1.2. було визначено сутність ключових понять, якими ми будемо оперувати при розкритті об'єкту і предмету дослідження. В цілому під формуванням управління у сфері освіти та культури ми будемо розуміти, перш за все, спеціально проведені дії за допомогою конкретних способів (діагностичних методів), які дозволять виявити ефективність цієї роботи, тобто співвіднести затрачені зусилля, фінансові та інших ресурси з очікуваним результатом. У підрозділі 1.3. визначені основні методологічні прийоми, підходи і методи, принципи за допомогою яких здійснювалося дослідження формування управління у сфері освіти та культури.

Написання першого розділу створило необхідне методологічне підґрунтя для безпосереднього теоретичного аналізу об'єкту і предмету даної магістерської роботи.

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

2.1. Основні етапи становлення та специфіка змін в системі освіти

Ретроспективний аналіз, який базується на концепції Е. Тоффлера про три хвилі розвитку людської цивілізації – аграрну, індустріальну, постіндустріальну – та про загальні закономірності розвитку суспільства і держави, сутнісні риси історичних форм держави, їхні завдання і функції, дає змогу, залежно від домінування певних суб'єктів управління, отже, й видів управління освітою, виділити кілька основних етапів генези та розвитку системи управління освітою в Україні [85].

Перший етап – інституціональний – пов'язаний зі становленням самої освіти як соціального інституту. Він охоплює час з моменту формування первісної общини (35 – 40 тис. років тому) до формування держави (IX ст.).

Причому всі члени общини навчалися й виховувалися однаково. Початок аграрної хвилі розвитку людської цивілізації близько 10 тис. років тому зумовив ускладнення соціальної структури: появу сім'ї, спочатку матріархальної, а пізніше патріархальної, а також родоплемінної організації та, як наслідок, формування сімейної та спеціалізовано-суспільної форм навчання й виховання. Їхніми суб'єктами виступали, відповідно, батьки та спеціально виділені люди, як правило, найбільш досвідчені в певних видах діяльності.

Суспільство у вигляді племінних інститутів визначало основні напрями формування в молодого покоління необхідних навичок і життєвих орієнтирів. У міру розкладу родоплемінного ладу в східних слов'ян і появи чотирьох основних соціальних груп: смердів-общинників, ремісників, племінної знаті та язичницького жрецтва (IV – VIII ст.) процес навчання й виховання цих соціальних груп диференціювалося з урахуванням специфічних потреб кожної

з них. Отже, протягом всього першого етапу панували сімейна та групова (колективна) саморегуляція, суб'єктом якої виступали сім'я, члени роду, збори членів племені [85, с. 134].

Другий етап у розвитку управління освітою розпочинається з утворенням Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст.

Інституціоналізація навчально-виховного процесу в самостійну сферу соціального життя завершується з утворенням держави. Протягом другого етапу управління освітою пройшло тривалу еволюцію, яка зумовлювалася особливостями історичного розвитку України, а також переходом від ранньофеодальної монархії до монархії періоду феодальної роздробленості, а пізніше до станово-представницької та абсолютної монархій. Утворення держави у східних слов'ян унаслідок нерозвиненості функцій державного управління та державного апарату відразу не внесло суттєвих змін в організацію освіти, отже, і в управління нею.

Лише за Володимира (980-1015), після завершення тривалого процесу перетворення Давньоруської держави на ранньофеодальну монархію, держава разом із православною церквою стають головними суб'єктами освітньої політики, які визначали свої пріоритети і певною мірою розмежовували сфери впливу відповідно до притаманних їм функцій у суспільстві. Третім важливим суб'єктом організації та управління освітою виступали громади, оскільки саме вони відкривали та утримували на кошти батьків школи "навчання грамоти". За часів феодальної роздробленості у принципі зберігалася традиційна суб'єктність організації та управління освітою, яка репродукувалася в нових князівствах.

Суттєві зміни в суб'єктності організації та управління освітою відбуваються після входження українських земель до складу Польщі та Великого князівства Литовського. Найбільш характерною рисою цього періоду є відхід держави як суб'єкта організації освіти на другий план. Це зумовлювалося, поперше, тим, що, на відміну від візантійської цивілізації, для західноєвропейської, до якої належала й Польща, в епоху середньовіччя

характерним було повне домінування у сфері освіти католицької церкви. Освітня ж політика королівської влади в Польщі в цей період обмежувалася покровительством столичному Краківському університету, заснованому Казимиром III у 1364 р., та його корпорації, а також державним регулюванням освітньої діяльності, яка полягала у видачі дозволів та привілеїв на навчальні заклади церковним громадам, магістратам, приватним особам тощо. На них покладалися й турботи про управління, облаштування, утримання й забезпечення цих закладів освіти педагогічними кадрами [54].

Подруге, в українських землях, які ввійшли до складу Великого князівства Литовського, в умовах втрати власної державності, державну освітню функцію фактично перебрала на себе православна церква. Держава практично не втручалася в розвиток освіти [54, с. 15].

Тобто державні потреби в освіті на цьому етапі задовільнялися в цілому без створення світської освітньої системи. Це зумовлювалося тим, що аграрне суспільство складалося, в основному, з невеликих сільськогосподарських та ремісничих одиниць невеликого розміру, побудованих на родинних зв'язках. При цьому існувала традиція передавання справи у спадок від батька до сина.

Тому початкові знання набували або в сім'ї, або в парафіяльній чи монастирській школі, або у «майстра грамоти» чи будь-якої грамотної людини, а потім у кожного соціального стану існували свої традиції навчання професійних навичок.

Держава не вважала за потрібне втручатися у практику, що склалася, оскільки в умовах жорстко стратифікованого суспільства вона зосереджувала свою увагу на розвитку лише тих навчальних закладів, які були необхідні для забезпечення функцій державного управління та потреб церкви [26, с. 104].

Третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст.

Друга половина XVIII ст. – початок третього етапу розвитку управління освітою, коли в багатьох європейських країнах, у тому числі в Речі Посполитій, Австрійській та Російській імперіях, до складу яких входили українські землі, сталися кардинальні зміни в суб'єктності та структурі освітньої діяльності. Це

було зумовлено початком індустріальної фази розвитку людської цивілізації, який збігся з переходом до абсолютистських монархій. У період абсолютизму становість суспільства досягла свого епогею, і станові межі стали майже нездоланими.

Разом з тим під впливом ідей Просвітництва утверджувало розуміння значення освіти як потужного чинника зростання могутності держави. Розвиток індустріального суспільства і пов'язані з цим активізація товарно-грошових відносин, зростання торгівлі й промисловості, формування розгалуженого державноадміністративного апарату абсолютистських монархій породжували необхідність суттєвих коректив державної освітньої політики. З метою забезпечення потреб індустріального суспільства в розширених обсягах підготовки освічених людей, наданні їм спеціальної освіти держава посилювала увагу до розвитку всіх ланок освіти. Акцентувалося на наданні більш якісної освіти для привілейованих станів і, водночас, на поширенні можливостей отримання елементарної освіти нижчими верствами.

Стара модель школи, тісно пов'язана з церквою, уже не відповідала вимогам часу, і церква поступово втрачала монополію на організацію освіти. Тому характерною рисою цього етапу є поступове посилення державного чинника в розвитку освіти, перехід до формування її загальнодержавної системи на світських засадах і створення відповідного державного шкільного законодавства. Варто підкреслити, що система державного управління освітою у процесі своєї еволюції проходить два загальних етапи: етап становлення й етап свого розвитку. Час від утворення Давньоруської держави і до XVIII ст., тобто приблизно вісім століть, можна розглядати як етап становлення державного управління освітою.

З другої половини століття розпочинається етап його розвитку. Процес складування загальнодержавних систем освіти поставив на порядок денний необхідність формування централізованого управління навчальними закладами. Як відомо, державні установи виникають не одночасно з утворенням держави. Це пов'язано з існуванням тісного взаємозв'язку між державним механізмом і

функціями держави. Функції держави реалізуються за допомогою державного механізму, разом з тим від функцій держави залежить структура державного механізму, вони безпосередньо впливають на виникнення, розвиток і зміст діяльності органів держави, визначають організаційну структуру державного управління.

Четвертий етап: період 1917 – 1991 рр., і з серпня 1991 р. розпочинається п'ятий етап. Основна увага зосереджується на аналізі еволюції системи управління освітою протягом перших трьох етапів. Це зумовлюється передусім тим, що він найменше вивчений, особливо період до кінця XVIII – початку XIX ст. Характеризуючи перший етап, слід зазначити, що до формування людини сучасного типу (35 – 40 тис. років тому) процес виховання й навчання практично не відрізнявся від форм, характерних для тваринного світу. Якісний стрибок у системі механізмів нагромадження, збереження та успадкування суспільноісторичного досвіду пов'язано з виникненням особливого суспільного феномена – культури та ускладненням суспільних відносин. З часу формування родоплемінного устрою процеси навчання й виховання набувають усе більш самостійного значення й починають виокремлюватися як окрема освітня функція. На початку цього етапу суб'єктами процесів навчання й виховання молодого покоління були всі члени первісної общини, а самі ці процеси мали наслідуваний характер, оскільки реалізовувалося безпосередньо у процесі трудової та побутової діяльності.

Реформація та Контрреформація перетворили освіту чи не в найголовніше знаряддя міжконфесійної боротьби. У цих умовах посилюється втручання королівської влади в освітні процеси, значно розширила множинність суб'єктів організації та управління освітою.

В українських землях сформувалося кілька систем освіти, що мали і свої системи управління: католицька, протестантська, православна, грекокатолицька. Для розвитку системи освіти в період після Визвольної війни характерним було подальше урізноманітнення системи освіти, поступове усвідомлення необхідності посилення ролі держави у сфері освіти. У

Гетьманщині освіта розглядалася як потужний ресурс піднесення вищих страт тодішнього українського суспільства (старшини, духовенства), що стало одним зі спонукальних факторів турботи гетьманів про розвиток вищої і середньої освіти, встановлення прямого гетьманського патронату над Києво-Могилянською колегією (з 1701 р. – академією). Разом з тим зберігається провідна роль церкви в управлінні вищими й середніми навчальними закладами. Нижча освіта трималася переважно на самодіяльності місцевих громад. З середини XVIII ст. початкове навчання козацьких дітей, особливо старшини, стало обов'язковим. Загальне керівництво навчанням і його контроль зосереджувались у Генеральній військовій канцелярії та полкових канцеляріях [8, с. 108]. На Правобережжі традиційна латинська система освіти знаходилася у віданні капітул католицьких дієцезій, а нижчі школи - єпархіального духовенства. Панівні позиції в системі вищої й середньої освіти продовжували посідати єзуїти, навчальні заклади яких, включаючи Львівський університет, підпорядковувалися провінціалу провінції ордену. Аналогічна система управління навчальними закладами діяла в орденах піарів та василіан. Таким чином, утворення держави в IX ст. стало переломним етапом у розвитку освіти.

Однак, хоча держава перетворюється на головного суб'єкта освітньої політики, характерною рисою системи освіти протягом другого етапу була множинність суб'єктів управління, коли організовували заклади освіти й управляли ними магістрати, церква, громадські об'єднання тощо. Велику роль продовжувала відігравати сімейна та групова (колективна) саморегуляція, суб'єктом якої виступали сім'я, члени громади. Оскільки державні потреби в освіті на цьому етапі задовільнялися в цілому без створення загальнодержавної системи освіти, то держава виконувала переважно функції державного регулювання.

Первісно, за ранньофеодальної монархії, функції державних органів здійснювалися переважно окремими посадовцями, які виконували свої завдання без штату чиновників або з дуже обмеженим штатом, як правило, без

діловодства. Підтвердження цього можна знайти у В.М. Татищева, котрий повідомляє про відомого книжника Василя, сучасника Володимира Мономаха, який у XII ст. виконував у Волинському князівстві функції державного «смотрения» за роботою училищ і «наставления учителей». Органи державного управління з'являються вже в XIV-XV ст. у зв'язку з формуванням централізованих становопредставницьких монархій. За думкою В. Днепрові органи ж державного управління освітою виникають відносно пізно – у XVIII ст., на етапі формування абсолютистських монархій, що зумовлювалося, з одного боку, створенням властивого їм єдиного, ієрархічно побудованого державного апарату, а з іншого – посиленням освітньої функції держави [37, с. 93].

Головний зміст третього етапу саме і складав перехід до загальнодержавних систем освіти та формування системи централізованого управління освітою. Поступово формувалися дві основні системи державного управління освітніми процесами: англосаксонська державно-громадська, автономістська модель (Англія, США) і жорстко централізована модель управління, характерна для континентальних країн (Австрія, Прусія, Франція).

За англосаксонської моделі державні структури лише координували загальнонаціональну шкільну політику, самі ж школи функціонували на основі самодіяльності територіальних громад. Безпосереднє управління навчальними закладами здійснювали вибрані громадою ради, шкільні комітети, а також значною мірою – місцеві структури самоврядування. Відтак, закладалися традиції шкільного самоврядування з відсутністю жорсткої державної стандартизації освіти й широким різноманіттям організаційних форм, програм, шкіл. За континентальної моделі всі вищі, середні, а часто й початкові навчальні заклади вважалися державними, адміністратори й викладацький корпус мали статус державних службовців і призначалися урядовими структурами.

Основні рішення приймалися на державному рівні й були обов'язковими до виконання, загальне керівництво здійснювало міністерство освіти, яке через

свої місцеві органи контролювало дотримання існуючих стандартів і норм. Отже, хоча в різних країнах й існували певні відмінності щодо участі державних структур в управлінні освітою, однак формування національних систем освіти та освітнього законодавства означало реальну інституціоналізацію освіти як сфери державної діяльності та державного управління [62, с. 119-120].

Російська імперія, здійснюючи освітні реформи, обрала континентальну модель, упровадивши суворо централізоване, ієрархічне керівництво, котре передбачало пряму залежність нижчих ланок системи освіти від вищих. Управління освітою ставало складовою загального розгалуженого і централізованого державного апарату.

Це суттєво полегшувало уряду реалізацію завдань освітньої політики, проведення єдиної лінії в навчальних закладах усіх рівнів [57, с. 199]. Хоча освіта проголошувалася всестановою, але в основу системи освіти уряд поклав так звану дуалістичну модель: основна увага, в інтересах забезпечення державного апарату та промисловості, що зростала і торгівлі необхідними кадрами, зосереджувалася на розвитку вищої й середньої загальної освіти для дворянства, вищої спеціальної та професійної – для міського населення. Що стосується освіти для селян, то шкільна реформа 1864 р. за низкою суттєвих ознак поступалася навіть реформі 1803-1804 рр [56].

Наслідком такого підходу стало формування й певної дуалістичної моделі управління освітою.

Університети, середні навчальні заклади знаходилися в безпосередньому віданні Міністерства народної освіти, а початкові школи, право засновувати які надавалося органам місцевого самоврядування (земствам, міським 10 управам), товариствам, приватним особам, переходили у відання губернських і повітових училищних рад. Проте консервативне крило політичної еліти вважало, що ліберальні реформи надто далекосяжні й можуть послабити урядовий контроль над системою освіти. Тому 70-80-ті рр. XIX ст. позначилися проведенням освітніх контрреформ.

Положення 1874 р. докорінно змінювало управління початковою школою, яка ставилася в безпосереднє підпорядкування місцевих органів міністерства народної освіти – губернських дирекцій народних училищ. Училищні ради, хоча й зберігалися, але їхня компетенція обмежувалася суто господарськими питаннями [85].

С. Бабишин в своїй роботі приділяє увагу думкам М. Пічі, О. Семашко, які традиційно виділяють такі соціальні функції освіти:

- трансляція культури, знань і навиків;
- наслідування соціального досвіду і в цілому духовна спадкоємність поколінь;
- соціалізація особи та окремих верств населення;
- регуляція соціально-класового балансу суспільства;
- інтеграція з наукою та виробництвом;
- опосередкований вплив на політичні та національні процеси тощо [5].

Українська освітня система успадкувала від Радянського Союзу розгалужену шкільну мережу, яка продовжувала розширюватись навіть після 1991 року [74]. В. Таран підкреслює, в Україні, як і в СРСР, немає обов'язкового поділу на школи початкового та вищого рівня - найчастіше, учень вчиться в одній школі протягом усіх 11 років. Свого піку система досягла у 1995 році, коли в Україні налічувалось понад 22,300 шкіл, у яких навчалось близько 7 мільйонів учнів. Згодом система почала скорочуватись, але населення скорочувалось швидше: станом на 2013 рік, у 19,300 школах навчались близько 4 мільйонів учнів. Ситуація з наповненістю шкіл відрізнялася у містах та селах. У великих містах, школи стали переповненими і брак місць створив попит на відкриття нових закладів. Натомість у малих містах та селах, із яких емігрувала більша частина молоді, школи спорожніли [74, с. 16].

У 2013 році середня кількість учнів у сільських школах становила 107, у міських школах – 427. А в багатьох селах, які найбільше постраждали від

скорочення населення та переїзду молоді в міста, школи спорожніли до тієї міри, що не кожен клас мав хоча б 5 учнів.

Проблематика функціонування культурної інфраструктури в Україні стає дедалі більш актуальною. Збільшується кількість локальних культурних продуктів та покращується їх якість. До прикладу, у 2017 році держава виділила на виробництво та розповсюдження українських фільмів 500 млн грн. У 2018 році бюджет зріс удвічі – до 1 млрд грн, стільки ж планують витратити на кіно і в 2019 році. Саме тому, постає питання можливостей репрезентації культури по всій території України, а не тільки у великих містах, як це відбувається зараз. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні вимагають нових підходів до діяльності в сфері культури. А зміни, в свою чергу, актуалізують кадрові питання, необхідність взаємодії професійних спільнот та сталої комунікації в сфері культури. Щоб в умовах дефіциту кадрів мати змогу надавати фахову підтримку один одному. Значна частина об'єктів культурної інфраструктури України була створена в радянський час, тоді, коли культура цілковито слугувала державній пропаганді.

По всій країні діяли мережі кінотеатрів, будинків культури, музеїв. На сьогодні багато таких об'єктів втрачені: зруйновані, змінені функціональні призначення, або просто не експлуатуються. Всі ці заклади потребують переформатування у відповідності до сучасних соціально-економічних умов. У Законі України «Про культуру» наведено визначення національно-культурної державної цільової програми, спрямованої на створення сприятливих умов національно-культурного розвитку, збереження національно-культурної спадщини, задоволення інтелектуальних та духовних потреб людини.

Також цей Закон визначає, що в цільовій регіональній програмі у сфері культури передбачені вирішення питань, пов'язаних з діяльністю та розвитком базової мережі закладів культури всіх рівнів або відповідного рівня, а також реалізацію культурно-мистецьких проєктів і здійснення державними та недержавними закладами культури заходів, що фінансуються з державного та/або місцевих бюджетів.

А. Сеїтсманов наголошує – створення об'єднаної територіальної громади займає провідне місце в сучасному світі. У різних формах та в усіх народів існував або існує такий тип організації людей як громада [72, с. 6].

Під цим поняттям розуміють – групу людей об'єднаних спільними інтересами або стійку здатну до самовідтворення форму соціальної організації людей для якої характерна колективна власність на засоби виробництва.

Часи змінюються, аби забезпечити управління соціально – економічного життя території на перше місце виступають територіальні громади [72, с. 10].

У Конституції України (ст. 140-143), зокрема, зазначено, що «територіальна громада – це жителі одного чи декількох населених пунктів, які добровільно об'єднуються в одну територіальну громаду для вирішення питань місцевого значення, а саме: обирають сільського, селищного чи міського голову, який очолює виконавчий орган ради та головує на засіданнях виконавчого комітету та ради, старост та депутатів ради, які представляють та захищають інтереси всієї громади; управляють майном, що є в комунальній власності; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції».

У праці В. Литвини зазначено, що «територіальні громади є юридичними особами, мають свої рахунки, надходження, можуть створювати комунальні підприємства, навчальні заклади, підприємницькі товариства, приймати участь в їх діяльності на загальних підставах» [50].

У законодавстві зазначено, що територіальна громада є «первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є територіальна громада села, селища, міста; територіальні

громади в порядку, встановленому законом, можуть об'єднуватися в одну сільську, селищну, міську територіальну громаду, утворювати єдині органи місцевого самоврядування та обирати відповідно сільського, селищного, міського голову; територіальні громади села, селища, міста, що добровільно об'єдналися в одну територіальну громаду, можуть вийти із складу об'єднаної територіальної громади в порядку, визначеному законом...» [68]

З 2014 року в Україні триває одна з наймасштабніших реформ – реформа децентралізації. В результаті її реалізації було створено понад 800 об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ), які охопили третину території України. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, прямі відносини з Державним бюджетом, та, одночасно, ширші повноваження та обов'язки.

Тепер люди на місцях організують та відповідають за підвищення якості життя людей, за всебічний розвиток членів громади, в тому числі - культурний. Результати дослідження культурної інфраструктури об'єднаних громадпартнерів програми DOBRE мають:

- виявити кількісні демографічні характеристики громад-партнерів програми DOBRE;
- виявити кількісні та якісні характеристики виконавчих органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями культури;
- встановити розмір фінансування сфери культури в громадах;
- визначити кількісні характеристики та географію об'єктів, які складають культурну інфраструктуру громад;
- визначити готовність представників культури до навчання, пошуку нових напрямів та форм надання населенню культурно-мистецьких, інформаційних послуг у сфері дозвілля.

Отже, українська освіта має давні традиції і принципи, які сформувалися з часів Великокняжої України-Руси та розвинулися й набули нових форм за часів Козацької держави — це відкритість до світу, європейська орієнтація, прив'язка до християнських цінностей, ідеї гуманізму, домінанта гуманітарної освіти.

Поступово освіта в Україні ускладнювалася, стала багатоплановою і багаторівневою, включала початкові, середні школи-колегіуми, спеціальні школи, вищі школи – академії, університети. Вона забезпечила практично повну грамотність населення країни, а також умови для формування і зростання української духовної, військової, світської, наукової еліти.

З давніх часів в Україні була створена унікальна й самобутня вітчизняна освітньо-наукова система, яка увібрала досвід країн Європи. Вітчизняна освіта у процесі формування пройшла декілька етапів. Інституціональний етап пов'язаний зі становленням самої освіти як соціального інституту (з моменту формування первісної общини до формування держави в IX ст. Другий етап у розвитку управління освітою розпочинається з утворенням Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст. Третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст. зумовлений початком індустріальної фази розвитку людської цивілізації. Четвертий етап – це період 1917 – 1991 рр., що характеризувався політикою радянського режиму. Із серпня 1991 р. в Україні розпочався п'ятий етап, зміст якого орієнтував на запровадження передових європейських методів в освіті.

Історія формування та функціонування системи освіти в Україні, а також системи управління нею засвідчує, що в українському суспільстві накопичено величезний історичний досвід організації системи освіти та управління нею. І саме цей досвід має слугувати надійною опорою у реформуванні та оновленні освіти.

2.2. Формування ОТГ як передумова модернізації системи управління освітою на рівні громади

Світова спільнота головним інструментом підвищення якості людського капіталу бачить нині освіту протягом життя (Lifelong Learning). Рада Європи затвердила навчання протягом життя як один з основних компонентів європейської соціальної моделі. Інститут ЮНЕСКО з навчання протягом усього

життя (Гамбург, Німеччина) усі заходи у цьому напрямі бачить підпорядкованими досягненню п'яти стратегічних цілей: сприяння навчання протягом усього життя для всіх, сприяння поширенню грамотності як основи для подальшого навчання, визнання неформальної освіти та освіти дорослих як стратегії освіти, підвищена увага до урядів і громадянських суспільств в Африці і наукова діяльність і оприлюднення її результатів.

У Меморандумі щодо неперервної освіти ЮНЕСКО зазначає, що освіта протягом усього життя обіймає всю без виключення освітню активність, реалізовану протягом життя заради удосконалення знань, навиків і компетентності особистості, пов'язаних із громадянською, соціальною та/чи трудовою перспективою. В українських реаліях освіта протягом життя поділяється на п'ять основних етапів: дошкільна освіта, позашкільна освіта школяра, самостійна освіта студента вишу, післядипломна освіта і підвищення кваліфікації, освіта поза межами професійного життя. Тож, це навчання, яке не обмежується лише сферою освіти. Воно виступає важливим фактором зайнятості і соціального забезпечення населення, чинником економічного зростання і конкурентоспроможності держави.

Можна сказати, що воно є відповіддю на виклики, що їх надсилає сучасний світ, зміни в якому відбуваються дуже швидко. Зрештою, у такому навчанні немає нічого принципово нового, адже і раніше у кожного існувала потреба поновлювати освіту кожного разу, як тільки він зіштовхувався з нововведеннями у своєму особистому або професійному житті [48].

Децентралізація і становлення громадянського суспільства – процеси, пов'язані із подальшим прогресом країни. Вони ставлять на порядок денний нові підходи до управління в умовах децентралізації формування та розвиток державно-громадської моделі управління освітою, яка має врахувати регіональні особливості, орієнтувати на чіткий розподіл повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, забезпечити реальну автономію закладів освіти. Така модель освітньої системи

передбачає зміну її структури та делегування громаді певних функцій державного управління, ресурсів для їх реалізації та відповідальності.

Проблематика функціонування культурної інфраструктури в Україні стає дедалі більш актуальною. Збільшується кількість локальних культурних продуктів та покращується їх якість. До приклада, у 2017 році держава виділила на виробництво та розповсюдження українських фільмів 500 млн грн. У 2018 році бюджет зріс удвічі – до 1 млрд грн, стільки ж планують витратити на кіно і в 2019 році. Саме тому, постає питання можливостей репрезентації культури по всій території України, а не тільки у великих містах, як це відбувається зараз. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні вимагають нових підходів до діяльності в сфері культури. А зміни, в свою чергу, актуалізують кадрові питання, необхідність взаємодії професійних спільнот та сталої комунікації в сфері культури. Щоб в умовах дефіциту кадрів мати змогу надавати фахову підтримку один одному. Значна частина об'єктів культурної інфраструктури України була створена в радянський час, тоді, коли культура цілковито слугувала державній пропаганді. По всій країні діяли мережі кінотеатрів, будинків культури, музеїв. На сьогодні багато таких об'єктів втрачені: зруйновані, змінені функціональні призначення, або просто не експлуатуються. Всі ці заклади потребують переформатування у відповідності до сучасних соціально-економічних умов. У Законі України «Про культуру» № 2778-VI від 14 грудня 2010 року є визначення національно-культурної державної цільової програми, спрямованої на створення сприятливих умов національно-культурного розвитку, збереження національно-культурної спадщини, задоволення інтелектуальних та духовних потреб людини. Також цей Закон визначає, що в цільовій регіональній програмі у сфері культури передбачені вирішення питань, пов'язаних з діяльністю та розвитком базової мережі закладів культури всіх рівнів або відповідного рівня, а також реалізацію культурно-мистецьких проєктів і здійснення державними та недержавними закладами культури заходів, що фінансуються з державного та/або місцевих бюджетів. З 2014 року в Україні

триває одна з наймасштабніших реформ – реформа децентралізації. В результаті її реалізації було створено понад 800 об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ), які охопили третину території України. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, прямі відносини з Державним бюджетом, та, одночасно, ширші повноваження та обов'язки. Тепер люди на місцях організують та відповідають за підвищення якості життя людей, за всебічний розвиток членів громади, в тому числі - культурний

У контексті місії Нової української школи суттєвим фактором управління галуззю та закладами освіти є дієва співпраця школи, влади і громади, що забезпечить формування та розвиток демократичного громадянства в Україні, сприятиме вихованню випускників з активною громадянською позицією, небайдужих до долі своєї сім'ї, громади, держави. В умовах децентралізації влади і створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) актуалізується питання розроблення і впровадження моделі управління системою освіти місцевої громади, яка забезпечила б її якісне функціонування та розвиток [31].

Одним із важливих завдань під час реформування освіти є створення опорних шкіл, які не лише дадуть змогу забезпечити кращий доступ до якісної освіти, особливо дітям із сільської місцевості, а й стануть освітніми, культурними центрами об'єднаних територіальних громад.

Необхідність розроблення моделі пов'язана, насамперед, з актуальністю питання реформування загальної середньої освіти, реалізацією мети і завдань Нової української школи, сутність яких відображено в новій редакції Закону України «Про освіту». Це зумовлено децентралізацією влади, створенням ОТГ та управлінь освіти в них і пов'язано з:

– відсутністю чітких умов функціонування системи освіти ОТГ, управлінням нею в умовах невизначеності, насамперед – нормативно-правового забезпечення, ефективної моделі співпраці навчальних закладів, влади і громади, яку має бути зорієнтовано на реалізацію завдань забезпечення якості життя громадян;

- формуванням нової візії громади об'єднаних територій, її ради і виконкому у питаннях децентралізації влади, що зумовлено перенесенням основних функцій державного управління на рівень місцевого самоуправління;
- створенням умов забезпечення високого рівня якості освіти всім жителям громади на основі функціонування опорних шкіл та їх філій з відповідним матеріально-технічним, фінансовим, транспортним,
 - інформаційним, кадровим забезпеченням;
 - потребою подальшого розроблення та вдосконалення моделі функціонування старшої школи як центру профільного навчання;
 - обґрунтуванням інноваційної моделі науково-методичного супроводу професійного розвитку, зокрема підвищення кваліфікації, педагогічних і управлінських кадрів системи освіти ОТГ [31].
- Вагомість ідеї обумовлено такими чинниками, як:
 - вплив процесів децентралізації влади в Україні на стан функціонування галузі освіти, незворотність процедури утворення ОТГ як реалізації демократичної форми влади на місцях, пошук моделей розвитку громадянського суспільства;
 - визначення ефективних шляхів імплементації основних положень нової редакції Закону України «Про освіту» на рівні ОТГ, потребою оптимізації механізмів управління закладами освіти громади;
 - необхідність подальшого розроблення методології (принципи, парадигми, категорії, підходи, концепції, моделі, методи та ін.) розвитку місцевого самоврядування, зокрема ОТГ;
 - зростання ролі освіти як галузі, що має потужний кадровий потенціал для утвердження на місцях ідей демократичного громадянства, формування й розвитку майбутнього української держави;
 - створення мережі опорних шкіл як центрів забезпечення високого рівня якості освіти, широкого впровадження профільного навчання учнів старшої школи, допрофільної і профільної підготовки учнів.

Розглянемо, що означає для ОТГ впровадження моделі управління системою освіти в умовах децентралізації влади. ОТГ, як сучасна форма місцевого самоуправління, потребує чітких законодавчих і нормативних орієнтирів для організації та змістового наповнення свого функціонування й розвитку, зокрема, створення сучасної моделі освіти, визначення понять і термінів, якими має оперувати влада ОТГ у роботі із закладами освіти. Обґрунтована та апробована модель управління системою освіти ОТГ в умовах децентралізації влади забезпечить: реалізацію наукових підходів до її функціонування та розвитку, адаптацію до законодавства у галузі освіти і місцевого самоврядування, визначення необхідних умов для здобуття якісної освіти жителями громади, організацію і зміст професійного розвитку управлінських і педагогічних кадрів відповідно до вимог Нової української школи, шляхи взаємодії влади, громади і освіти у вирішенні актуальних питань життєдіяльності ОТГ. Отже, ОТГ, що утворюють у результаті процесу децентралізації влади, формує свої органи управління, зокрема – управління освіти (управління освіти, культури, молоді та спорту тощо) та наділяє їх відповідними повноваженнями. Функціонування системи освіти ОТГ регламентується законодавством України та відповідними нормативними актами центральних, регіональних і місцевих органів влади, зокрема ради ОТГ.

Система освіти ОТГ охоплює управління освіти (управління освіти, молоді та спорту тощо), заклади дошкільної освіти, заклади загальної середньої освіти, заклади позашкільної освіти (центри творчості, ДЮСШ тощо), що можуть створювати навчально-виховні комплекси, навчально-виховні об'єднання, інші навчальні заклади, які утворюватимуться рішенням ради ОТГ відповідно до законодавства. Система освіти ОТГ може функціонувати як освітній кластер, що передбачає сукупність суб'єктів освітньої та господарської діяльності, які добровільно об'єднуються в єдину організаційну структуру, зберігаючи статус юридичних осіб, перебувають у взаємозв'язку і взаємозалежності з метою створення повноцінних умов навчання, виховання й розвитку учнів шкіл, вихованців ДНЗ та закладів позашкільної освіти,

забезпечення інноваційного розвитку системи освіти ОТГ. Ядром освітнього кластеру є управління освіти ОТГ.

До складу освітнього кластеру можуть входити формальні та неформальні організації різних сфер діяльності й рівнів підпорядкування.

Формальні організації: відділ/управління освіти РДА, методичний кабінет відділу/управління освіти, регіональний заклад ППО, кафедри вищих закладів освіти, лабораторії наукових установ, заклади професійно-технічної освіти, центри творчості, ДЮСШ, школи мистецтв тощо. Неформальні організації: громадські організації, зокрема освітянські, методичні об'єднання педагогів за фахом, інформаційний ресурс «Педагогічна преса», представництва зарубіжних культурних і навчальних центрів (British Council, American Peace Corps, Гете Інститут, Французький культурний центр тощо), навчальні платформи (Prometheus, Coursera та інші), спонсори, меценати, творчі спілки і об'єднання тощо. Управління освіти співпрацює на договірних засадах із сервісним центром ОТГ у частині забезпечення функціонування системи освіти громади. Важливим питанням якісної роботи системи освіти ОТГ є створення й розвиток опорної школи (опорних шкіл).

Відкриття опорних шкіл здійснюють із урахуванням створення об'єднаних територіальних громад. З метою уникнення проблем із фінансуванням опорної школи, ефективного розподілу коштів цільових державних субвенцій та її додаткове фінансування за рахунок місцевого бюджету правильним є створення ОТГ, а лише потім – визначення опорної школи і її філій. Такий підхід дасть можливість уникнути порушень законодавства щодо передачі освітніх субвенцій іншій ОТГ, а також визначення філій, які мають належати до однієї територіальної громади.

Успішність функціонування та авторитет опорної школи буде залежати від рівня задоволення потреб жителів громади у якісній освіті, реалізації завдань профільного навчання, що максимально враховує запити, інтереси і побажання учнів старшої школи, зокрема, забезпечення варіативної складової необхідною кількістю годин, наявності висококваліфікованих педагогічних

кадрів, відповідності матеріально-технічної бази сучасним вимогам, якості довозення учнів і вчителів до місця навчання і роботи, ефективності співпраці школи, влади і громади. Важливим питанням є організація і зміст методичної роботи, науковометодичний супровід професійного розвитку педагогічних та управлінських кадрів закладів освіти ОТГ. Методичну роботу може бути організовано за декількома моделями, зокрема: школу обслуговує методичний кабінет відділу/ управління освіти РДА за традиційною схемою відповідно до укладеної угоди між управлінням освіти ОТГ і методичним кабінетом; вводиться посада спеціаліста управління освіти ОТГ, який організовує науково-методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення навчально-виховного процесу, супроводження професійного розвитку педагогічних та управлінських кадрів закладів освіти ОТГ, опорної школи.

Такий спеціаліст має координувати роботу методичних об'єднань педагогів, налагоджувати співпрацю з кафедрами закладів вищої освіти, регіональним закладом ППО, методичним кабінетом відділу/управління освіти РДА, професійними громадськими організаціями, міжнародними освітніми фондами і представництвами, організовувати професійні заходи, стажування, пропонувати варіанти проходження курсів ПК, вивчати та пропагувати для вивчення кращі освітянські практики, здійснювати індивідуальне наставництво молодих спеціалістів тощо. Одним із варіантів може бути організація методичної роботи на базі опорної школи з наданням широких повноважень громадським утворенням – методичним фаховим об'єднанням учителів, професійним асоціаціям. Керівництво методичною роботою опорної школи та її філій може здійснювати заступник директора з навчально-виховної роботи, посадовою інструкцією якого передбачено означені питання.

В опорній школі за рахунок місцевого бюджету можна ввести посаду заступника директора з науково-методичної роботи, що передбачено статутом закладу і змістом діяльності опорної школи як закладу інноваційного спрямування. Напрями роботи такого заступника такі самі, як і спеціаліста відділу/управління освіти ОТГ з науково-методичної роботи. Професійний

розвиток педагогів та керівників у міжтестастаційний період забезпечується самоосвітою, участю у тренінгах, семінарах, конференціях та інших заходах, що сертифіковані (zareєстровані) у закладов системи ППО чи вищої освіти. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників та керівників управління освіти, закладів освіти ОТГ може проходити за різними моделями, а саме:

- безкоштовні курси ПК в регіональному закладі ППО, оскільки він належить обласній громаді, є закладом обласної комунальної власності, фінансується з обласного бюджету і повинен обслуговувати всіх освітян, які працюють у закладах освіти відповідної області;

- у закладах вищої освіти, які мають профільні кафедри і організують ПК для педагогічних працівників ОТГ відповідно до укладеного договору про науково-методичне співробітництво;

- керівництво та спеціалісти управління освіти ОТГ, директори шкіл та їхні заступники, керівники філій можуть проходити курси ПК у ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України або в регіональних закладах ППО;

- форми навчання (денна, очно-заочна, дистанційна, накопичувальна, денна пролонгована з використанням можливостей змішаного навчання тощо)

- обирає особисто кожний педагог та керівник [75].

ОТГ може створювати сервісний центр для матеріально-технічного й інформаційного забезпечення закладів комунальної власності громади (галузі освіти, зокрема опорної школи та її філій, медицини, культури, спорту, сім'ї і молоді тощо), діяльність якого регулюється статутом сервісного центру, що розробляє та затверджує рада ОТГ відповідно до вимог законодавства України. Повноваження сервісного центру охоплюють питання закупівлі, проведення тендерних торгів, організацію роботи тендерної комісії. Директори шкіл, завідувачі ДНЗ, директори закладів позашкільної освіти прогнозують, планують та подають до Центру (узгоджені з управлінням освіти ОТГ) потреби закладів щодо матеріально-технічного, інформаційного, програмного та іншого ресурсного забезпечення роботи закладів. Забезпечення учнів шкіл

підручниками, навчальною і художньою літературою, електронними освітніми ресурсами тощо, які закупаються за кошти державного та місцевого бюджетів, здійснює Центр через методичний кабінет відділу освіти РДА (відповідно до укладеного договору про співпрацю і поданих заявок) або напряму через ресурсний центр департаменту освіти і науки облдержадміністрації. Під час формування нової моделі управління освітніми закладами в ОТГ варто враховувати можливості сучасних технологій, зокрема, щодо створення комп'ютерно орієнтованого освітнього середовища навчального закладу (КООС НЗ). У масштабах ОТГ це має бути гнучкий, інтегрований, динамічний, відкритий веб-простір, функціонально спрямований на формування електронної взаємодії між суб'єктами системи освіти та встановлення організаційних, педагогічних, комунікаційних і соціальних взаємозв'язків з урахуванням умов, що забезпечують комплексну централізовану управлінську, науково-методичну та організаційно-педагогічну підтримку навчально-виховного процесу.

Такі електронні засоби дають змогу вирішувати управлінські й педагогічні задачі, зокрема, забезпечення інформаційної взаємодії між суб'єктами навчального процесу, можливість обміну професійною інформацією, доступ до різноманітних електронних освітніх ресурсів, організацію та проведення дистанційного навчання тощо. Окрім того, згодом така електронна система має стати складовою єдиної загальнодержавної освітньої системи, створення і функціонування якої передбачено Законом України «Про освіту». Одним із засобів, що дають змогу комплексно вирішувати такі завдання, є електронний «Відкритий мережевий ресурс «Акцент», який рекомендовано Науково-методичною комісією з інформатизації закладів освіти Науково-методичної ради з питань освіти Міністерства освіти і науки України [35].

Система державного управління освітою притаманна будь-якій країні і є невід'ємною складовою системи більш загального рівня – гуманітарної політики. Аналіз історичних форм розвитку системи управління освітою в

різних країнах засвідчив, що протягом останніх десятиріч у більшості розвинених країн одночасно відбуваються вельми схожі процеси. Для України оновлення системи освіти, забезпечення її відповідності до найбільш розвинених зразків і стандартів, започаткування структурних реформ є запорукою стабільного еволюціонування держави, визначальним фактором розвитку освіченої нації та становлення активного громадянського суспільства.

Перші кроки, здійснені в напрямі реформування освітньої галузі, роблять останню здатною не лише сприймати інноваційні тенденції з боку суспільства, яке змінилося, але й зустрічати цю зовнішню дію внутрішніми потребами і можливостями. Ці внутрішні потреби відіграють визначальну роль у розвитку і закріпленні новаторських тенденцій в освіті. Вони здебільшого знаходять відображення в різноманітних методиках і програмах, нових формах організації навчальної діяльності, що дозволяють не тільки відреагувати на зміни в суспільстві й підготувати людину до професійної діяльності, але і створити переважну орієнтацію на забезпечення умов для розвитку особистості.

Останнім часом у світі все більше спостерігається зростання конкуренції між різними державами за ринки збуту, ресурси, технології. І неабиякі конкурентні переваги отримують країни з розвинутою системою освіти, адже найбільш цінним ресурсом стала високоінтелектуальна, освічена та здатна мислити людина, яка не тільки володіє певним обсягом інформації, а й творчо та продуктивно мислити та знаходити нестандартні рішення. Це зумовлює необхідність якісного перегляду підходів до формування та реалізації освітньої політики, забезпечення її модернізації, демократизації, гуманізації, інформатизації та, водночас, збереження національної ідентичності. Порівняльний аналіз розвитку систем освіти різних країн дозволив виявити загальні стратегічні напрями в управлінні освітніми системами. 1. Управління розвитком освіти є невід'ємною функцією держави. Це викликано тим, що ринок освітніх послуг передбачає рівноправне і вільне функціонування всіх її форм. Проте освіта як товар має подвійний характер: до певного рівня це

державний товар і безкоштовна послуга, після цього – державно-приватний або приватний товар і платна послуга.

Таким чином, освіта як особливий товар потребує систематичного державного управління й регулювання, адже ринок схильний до прагматизму і не завжди правильно оцінює освітні потреби.

Держава вимушена зберігати певну частину безкоштовних освітніх послуг, оскільки вони є базою для всієї системи освіти і їхня власна якість не повинна викликати сумнівів. Незважаючи на те, що в усіх розвинених країнах існують приватні школи, роль державної політики у сфері освіти ніким не заперечується.

Усі розуміють: висока якість освіти сприяє соціально-економічному і культурному розвитку країни, є необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності держави на світовій арені.

Держава гарантує загальну освіту, доступну всім, вона залишається гарантом розвитку демократичної освіти.

2.3. Закордонний досвід удосконалення управління освітою в умовах децентралізації

Вибір моделі управління освітою пов'язано зі специфікою соціально-політичних умов країни. Для аналізу зарубіжного досвіду державного управління розвитком системи освіти ми обрали провідні країни, що за якістю освіти посідають перші місця в міжнародних рейтингах. Наприклад, в Італії, Великобританії, Швейцарії запроваджено дворівневе управління, засноване на поєднанні централізованого і місцевого. В Австрії, Нідерландах, Швеції діє трирівнева система управління освітою, що поєднує централізоване управління з регіональним і місцевим. У Німеччині та Італії велику роль в управлінні освітою відіграють місцеві органи влади. У Франції, де протягом багатьох років освіта була однорівневою, централізованою, нині намагаються перейти

до її децентралізації [86, с. 38]. Отже, кожна країна має свої особливості та визначає власний спосіб впливу на освітню галузь.

Незадоволеність якістю освіти віддзеркалює недоліки самого суспільного розвитку, оскільки система освіти є результатом і продуктом розвитку економіки, соціальної структури і культури суспільства. Система освіти – це складний механізм, що включає не тільки вчителів і учнів, але і шкільні будівлі, навчальне устаткування, підручники, організацію життя дітей тощо. Якщо цей складний механізм завдяки реформам вдається зрушити з місця і піднести на новий рівень – суспільство робить крок уперед у своєму розвитку, якщо ні – починається регрес.

Останнім часом для європейських країн усе більш актуальними стають питання упровадження державно-громадського управління освітою. Це зумовлене державною політикою різних країн у сфері освіти, з одного боку, і кардинальними змінами, що відбуваються в суспільстві, та постійно змінюваними запитами соціуму на освітні послуги – з іншого. Демократичний, державно-громадський характер управління освітою в багатьох країнах визначається конституційно-законодавчими нормами функціонування сфери освіти.

У документах Ради Європи наголошується, що в основі децентралізації систем освіти знаходяться ідеї та цінності ринкової економіки. При цьому школа розглядається як підприємство, що може випускати якісну продукцію самостійно, без зовнішньої допомоги. У цих умовах змінюються функції та роль керівника. Останній повинен бути більш самостійним під час прийняття рішень, зокрема щодо встановлення бюджету, керівництва персоналом, визначення методів реалізації освітньої політики – від створення проекту розвитку школи до управління партнерськими зв'язками тощо. Істотно вплинули на розвиток теорії та практики управління системою освіти у провідних зарубіжних країнах дві головні тенденції, що визначали основні напрями розвитку систем освіти і зміст організаційно-структурних реформ, що розпочалися в освіті у 60–70-х рр. XX ст. під дією популярних на той час

теорій людського капіталу, управління людським фактором, людськими ресурсами та ін. Цими тенденціями були такі:

- розроблення та упровадження стратегічних національних програм розвитку освіти;
- існування державного інституту, що відповідає за реалізацію
- політики у сфері освіти на національному рівні;
- збільшення коштів, що виділяються на освіту;
- диверсифікація типів навчальних закладів та їхніх навчальних програм;
- децентралізація управління на регіональному і муніципальному рівнях.

Більшість із закладених тоді основ освітньої політики збереглися і до сьогодні. Це стосується, зокрема, і підходів до управління освітою.

Наприклад, державна політика у сфері освіти в більшості розвинених країн реалізується спеціально створеними центральними органами державного управління у сфері освіти:

- у США – міністерством освіти;
- в Японії – міністерством освіти, науки і культури;
- у Великобританії – міністерством освіти і науки;
- у Франції – міністерством національної освіти;
- у ФРН – федеральним міністерством науки і освіти тощо.

Основні функції цих державних органів схожі (таблиця). Децентралізація управління на регіональному рівні викликана специфічними особливостями географічного положення окремих регіонів, умовами їхнього економічного розвитку, соціальними і демографічними умовами, а також традиціями, що склалися, і практикою. Розуміючи важливість освіти для економічного розвитку регіонів, їхні органи управління інтегрують плани розвитку освіти в плани регіонального економічного розвитку. Найхарактернішим прикладом у цьому відношенні є такі країни, як Японія, США, ФРН, а також Скандинавські країни.

Функції державних органів управління освітою:

– Франція. Міністерство національної освіти: – визначає фактичне виділення фінансових коштів на функціонування освітніх установ; – розробляє вимоги до випускних іспитів; – розробляє навчальні програми; – готує дидактичний матеріал; – встановлює рівень зарплати персоналу державних навчальних закладів

– Велика Британія. Міністерство освіти і науки: – установлює мінімальні стандарти освіти; – контролює підготовку і розподіл фахівців; – бере безпосередню участь у розробленні загальної стратегії розвитку всіх видів і рівнів освіти; – підтримує наукові дослідження; – визначає витрати на освіту

– США. Міністерство освіти: – бере участь у фінансуванні окремих освітніх програм у штатах; – фінансує нові освітні програми, що розробляються федеральним урядом; – забезпечує рівний доступ до освіти по всій країні; – веде статистику щодо результатів роботи освітньої галузі

– Швейцарія. Федеральне управління освіти і науки департаменту внутрішніх справ: – займається питаннями федеральних політехнічних шкіл, федеральними субвенціями університетам, навчальними стипендіями, визнанням свідоцтв про середню освіту, питаннями науки і наукових досліджень, фізичного виховання і спорту. Федеральне управління промисловості, ремесел і праці у федеральному департаменті управління державними ресурсами: займається питаннями професійної освіти і підготовки, що знаходяться в компетенції конфедерації.

Паралельно з управлінськими структурами, але в тісному зв'язку з ними в багатьох зарубіжних країнах функціонують координаційні органи, що вирішують важливі завдання з управління навчальними закладами.

У США – координаційні ради на рівні штатів; у ФРН – постійна конференція міністрів земель; у Франції – Національна рада освіти і наукових досліджень; у Великобританії – Комітет віце-канцлерів і ректорів університетів тощо [84].

Найважливішими проблемами у сфері управління освітою як у теоретичному, так і у практичному плані є досягнення розумного балансу.

Останніми десятиріччями розширення автономії освітніх установ стало світовою тенденцією. Одержуючи автономію, освітні установи беруть на себе відповідальність за якість навчання. Яскравим прикладом можна назвати освітні установи Нідерландів, які декларують, що якість освіти – це їхні власні завдання й обов'язок і що інспекторські служби повинні обмежити свою діяльність оцінюванням загальних досягнень школи в цій царині [72, с. 75]. Проблема освітньої автономії в Нідерландах пов'язується з фінансуванням. Деякі фахівці стверджують, що багато змін у взаємостосунках уряду й освітніх установ зумовлене концепцією “економічного раціоналізму”, вірою в те, що ринкові механізми швидше за державні зроблять вищі ефективнішими з економічної точки зору і краще керованими [86].

У Великобританії також визнається, що ринок і конкуренція є основними стимулами вдосконалення системи освіти. Політика уряду в цьому питанні зводиться до того, що освітні установи повинні:

- фінансуватися державою за контрактами на навчальну діяльність і освітні послуги;
- меншою мірою залежати від державного фінансування і більше покладатися на різноманітні джерела доходів;
- ретельніше оцінювати працю викладачів, ввести диференційовану оплату цієї праці (працю викладачів оплачувати залежно від кількості учнів і рівня навчання);
- дозволити встановлення диференційованої оплати за навчання залежно не лише від статусу освітньої установи, але і від предметів, що вивчаються.

Проте багато представників освітніх кіл Великобританії вважають помилковим надмірне захоплення ринковими відносинами у сфері освіти і недооцінку традиційних педагогічних цінностей. На місцевому рівні відбувалися процеси децентралізації, що проявлялися в рівномірному поділі

відповідальності за різні освітні послуги між центральним і місцевим урядами, а також громадськими організаціями. Децентралізація освіти відбувалась у таких формах:

- через звуження функцій місцевих освітніх адміністрацій шляхом передачі значної частини їхніх повноважень;
- створення системи міських технологічних коледжів із додатковим правом самостійного вирішення питань змісту освіти, планування та структури навчального процесу тощо;
- запровадження фінансового менеджменту.

У Франції автономія освітніх установ обмежується безліччю підзаконних актів, урядових ухвал і розпоряджень. Проте останніми роками серед французьких науковців та управлінців розповсюдження набула думка, що саме у плідній взаємодії з громадськістю система освіти зможе швидко адаптуватися до потреб суспільства, що змінюються, і вимог, що висуваються сучасним світом [5]. Виходячи з цього, автономія навчальних закладів останніми роками стає найважливішою тенденцією розвитку французької системи освіти. Між тим вона тільки-но набуває свого розвитку. Загалом, особливостями французької системи освіти на сьогодні є те, що на освіту витрачається неабияка частина доходів державного бюджету. А різні роки ця сума доходила до 20 % [81].

За кількістю працюючих система освіти – найбільший працедавець Франції: у ній зайнято більше половини державних службовців. За кількістю вчителів Франція в 1,5–2,0 рази перевершує середні показники країн ЄС. Ще однією особливістю французької системи освіти є її яскраво виражена національна специфіка. Незважаючи на те, що Франція входить до Європейського Союзу, у країні існує своя система дипломів і вчених ступенів, особливий розподіл освіти на цикли. Між тим необхідно відзначити, що вже майже 30 років у Франції намагаються здійснити реформи освітньої галузі. Зокрема, починаючи з 1982 р., йде процес децентралізації управління освітою. Виконуючи рекомендації Ради Європи, у Франції частину питань управління

віддали регіонам. У 1984 р. цю ідею було втілено в законі про освіту Франції, ст. 20 якого свідчить, що навчальні заклади як державні установи мають статус юридичної особи, володіють автономією в навчальній, науково-дослідній, адміністративній і фінансовій діяльності. У законі відзначається, що ці установи управляються на демократичній основі, з участю всього персоналу, включаючи представників учнів і громадських організацій, і визначають свою політику у сфері освіти в рамках встановленої державної регламентації, дотримуючи своїх договірних обов'язків [65].

Відносини освітніх установ із державою регулюються договорами (контрактами), які вони можуть укладати з органами державного управління. У цих договорах фіксуються зобов'язання вишів перед державою у сфері освіти і зобов'язання держави перед ними щодо забезпечення фінансовими ресурсами і створення викладацьких посад. Особливе місце серед інших країн належить організації управління освітою в Швейцарії.

Швейцарія – федеральна парламентська республіка, складається з 26 автономних кантонів (20 кантонів і шість напівкантонів). Кожний із них має власні конституцію, парламент і уряд, проте права кантонів обмежені федеральною конституцією. Кантони поділяються на комуни (общини), яких налічується в Швейцарії близько 3 тис. Комуни також мають значну автономію в рамках кантональних конституцій.

У Швейцарії немає єдиної національної системи освіти, немає і національного міністерства освіти або якого-небудь іншого єдиного центрального органу, що управляє освітою. У результаті сьогодні в Швейцарії замість єдиної національної системи діє 26 освітніх систем, часто істотно відмінних і до недавнього часу практично ізольованих одна від одної. Сьогодні, як відзначалося вище, на федеральному рівні питаннями освіти займаються два різних департаменти: федеральне управління освіти і науки департаменту внутрішніх справ та федеральне управління промисловості, ремесел і праці федерального департаменту управління державними ресурсами. Управління і керівництво кантональною освітою покладено на

кантональні уряди в особі їхніх кантональних департаментів народної освіти (кантональних міністерств освіти) на чолі з директором департаменту (кантональним міністром освіти). У деяких кантонах при департаментах освіти існує консультативний орган – Рада з освіти.

Залежно від розмірів кантони мають більш менш розвинені структури систем шкільного управління, що складаються зі служб, які повинні забезпечувати управління, контроль, допомогу освітнім установам, а також виконання федеральних і кантональних законів за освітою, що варіюється. Можна сказати, що кантони є практично суверенними у сфері управління освітою. У той же час вони делегують частину своїх прав і повноважень комунам, зокрема щодо дошкільної і початкової освіти. У результаті можна зазначити, що на рівні держави організація й управління освітою децентралізовані, а на рівні суб'єктів федерації (кантонів) вони централізовані. До речі, аналогічна ситуація має місце і в Німеччині.

У Польщі розроблення нових напрямів освітньої політики проходило в умовах глибоких соціально-політичних та економічних перетворень, переходу до ринкової економіки, зміни характеру праці та інших трансформаційних процесів, що відбувалися в 1990-х рр. Одним із характерних чинників цього процесу було зменшення прямого втручання держави в галузь освіти, що привело до плюралізму цієї системи. У 1998 р. у Польщі було проведено адміністративну реформу, особливостями якої стала «децентралізація повноважень у галузі управління сферами державних послуг, у тому числі освітою, а також проведення реформи системи освіти» [63, с. 56]. Відповідно до цього відбулися великі зміни в законодавстві та органах управління освітою. Замість міністерств освіти і виховання та вищої школи і науки було створено Міністерство національної освіти [63, с. 191]. Керівник цього відомства став відповідальним за розвиток всіх рівнів освіти, а також фізичної культури та спорту. До середнього рівня державного управління освітою Польщі належать куратори освіти. Їх безпосередньо підпорядковано міністрові національної освіти, і вони є представниками урядової адміністрації на місцях. Куратор

освіти є керівником державної адміністрації у воєводстві. Завдання й повноваження кураторів у галузі освіти окреслено в законі та в окремих положеннях, що діють на території воєводства. Головним завданням куратора є допомога керівним органам і проведення педагогічного нагляду на території воєводства. Куратор координує педагогічні інновації та аналізує змістовну діяльність вузів, відповідає за якість освіти у своєму воєводстві. Безперечним позитивним аспектом процесів децентралізації в Польщі стало залучення місцевої спільноти до створення регіональної освітньої політики та розв'язання місцевих освітянських проблем. Усе це відповідає освітнім тенденціям у розвинених країнах, які полягають у залученні «споживачів освіти» до планування та проведення змін у системі освіти. Схожі процеси щодо управління системою освіти в останні 15–20 років відбувались і в інших країнах Східної та Центральної Європи. На відміну від Європи, американські вузи користуються більшою автономією і мають більше свобод [65, с. 19].

У своїй навчальній діяльності вони спираються не на державні, а на громадські структури. Це зумовлено тим, що за конституцією США сферу освіти віднесено до компетенції органів управління штатів, а не федерального уряду. Необхідно враховувати і той факт, що, на відміну від Європи, у США приватний сектор системи освіти виконує важливу роль. У піклувальних радах приватних освітніх закладів представлені вельми впливові особи з політичних, ділових і академічних кругів, через що вони здатні істотно впливати і впливають на політику в галузі освіти. Вони об'єктивно зацікавлені в наданні більшої автономії та великих свобод освітнім установам. Не випадково ступінь автономії є найважливішим критерієм, що використовується під час акредитації навчальних закладів США [8, с. 36]. Роль федерального уряду в управлінні освітою в США полягає у виданні директив для вирішення питань загальнонаціонального інтересу і захисту права доступу кожного громадянина до безкоштовної загальної освіти і рівних можливостей для всіх, відповідно до закону і конституційних обмежень. Необхідні для цього спеціальні програми фінансуються конгресом і реалізуються федеральним міністерством освіти. Для

розроблення стратегії розвитку освіти на національному рівні існує Рада з реалізації національних цілей освіти при президентові США, що об'єднує представників законодавчої і виконавчої влади, громадськості й ділових кіл. Між тим можна сказати, що і сама система освіти в США, і її фінансування, і управління нею є децентралізованими. По-перше, у США немає єдиної національної системи освіти, а є системи освіти штатів, що володіють багатьма спільними рисами, але існують й істотні відмінності. По-друге, федеральний уряд і федеральні органи освіти виконують певну роль в управлінні освітою в країні, але головні управлінські функції здійснюються не федеральними органами освіти, а органами освіти штатів і місцевими органами освіти, у т. ч. і в питаннях змісту освіти. Проте можна зазначити, що в останні 30 років федеральний уряд почав надавати помітну підтримку розвитку освіти і брати участь в управлінні нею через фінансову підтримку окремих освітніх програм у штатах і фінансування нових освітніх програм, створюваних федеральним урядом.

Останніми роками федеральний уряд зробив також низку зусиль з розробки національних стандартів у сфері змісту освіти і оцінки успішності навчання. Для постійного оперативного зв'язку з органами освіти штатів, представлення своїх інтересів і програм на регіональній основі федеральне міністерство освіти має десять регіональних бюро, кожне з яких обслуговує декілька штатів і яким міністерство делегує ряд своїх функцій [8, с. 7]

Підсумовуючи результати другого розділу, ми підкреслюємо, що Україна прагне розвинути сучасну систему освіти, що відповідає потребам ХХІ століття, та вже здійснила ряд важливих кроків у цьому напрямку, головним з яких є впровадження Нової української школи, компонентами якої є:

- новий зміст освіти, заснований на формуванні компетентностей, потрібних для успішної самореалізації в суспільстві;
- педагогіка, що ґрунтується на партнерстві між учнем, учителем і батьками;

- замотивований вчитель, який має свободу творчості й розвивається професійно;
- орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, дитиноцентризм;
- наскрізний процес виховання, який формує цінності;
- нова структура школи, яка дає змогу добре засвоїти новий зміст і набути компетентності для життя;
- децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію;
- справедливий розподіл публічних коштів, який забезпечує рівний доступ усіх дітей до якісної освіти;
- сучасне освітнє середовище, яке забезпечить необхідні умови, засоби і технології для навчання учнів, освітян, батьків не лише в приміщенні навчального закладу.

Розбудова Нової української школи – це довготермінова реформа, яка розпочинається вже зараз. План упровадження передбачає наступність дій і відповідне ресурсне забезпечення на кожному етапі, а також враховує загальний контекст суспільних змін. Школа сьогодні стоїть перед складним вибором – знайти оптимальні шляхи свого дальшого розвитку. Оцінка стану і змін школи неоднозначна.

Поряд з трудовим вихованням і професійною орієнтацією суттєву роль відіграють гуманізація освіти, розвиток самоуправління, вироблення в молоді практичних навиків в організаторській, суспільно-політичній роботі [8, с. 33].

На поведінку молодих людей великий вплив має механізм управління навчальним закладом. Суворе дотримання норм і принципів демократії, законності, справедливості, гласності ще в роки навчання стає для них своєрідним еталоном, з яким вони надалі зв'язують свій життєвий шлях.

Велика роль і різноманітних форм зв'язків учнів зі своїми ровесниками в інших країнах. Зустрічі в міжнародних таборах праці і відпочинку, листування, туристичні поїздки сприяють формуванню у молодих людей солідарності в

боротьбі за прогресивні ідеали людства, набуттю навиків громадянського спілкування, не зважаючи на наявні розбіжності.

Зростання національної самосвідомості з великою гостротою ставить питання формування у молоді правильних орієнтирів у житті. Відсутність активного протистояння будь-яким проявам шовінізму, національної обмеженості, зарозумілості і чванства, недооцінка роботи з інтернаціонального виховання роблять деякі групи молоді доступним об'єктом негативних проявів.

Система освіти ще недостатньо формує високі духовні запити і естетичні уподобання. Вивчення історичного минулого, правдиве висвітлення складних і суперечливих етапів вітчизняної історії недостатньо поєднуються із самостійним пошуком власних відповідей на запитання, які ставить перед ними життя. Та, безумовно, історична свідомість в поєднанні з національною самосвідомістю відіграють вирішальну роль в громадянській поведінці шкільної молоді.

Науково-технічна революція спонукає до безперервного поповнення знань. Щоправда, вони не мають однорідної структури.

Вдосконалення освіти немислиме без подолання того паралічу, в якому перебуває вчительство, значна частина педагогічного корпусу. Якщо дотримувати формальних критеріїв – спеціальна освіта, стаж роботи, то більшість педагогів відповідає своєму призначенню. Але якщо оцінювати їх діяльність по суті, варто визнати, що багато із них відстали від завдань, що ставить сьогодення.

Основна група педагогів – жінки, хоча давно стало очевидним, що у вихованні хлопчиків, юнаків (та й і дівчат) школа відчуває гостру нестачу «чоловічого впливу». Однак низька заробітна плата вчителів та й затримка з її виплатою ще більше загострили цю проблему.

Як засвідчили спеціальні дослідження сільських вчителів, більшість із них в матеріально-побутовому відношенні забезпечені значно гірше від інших сільських спеціалістів. Вчителі досить часто відволікаються від виконання педагогічних обов'язків для виконання різних, не пов'язаних з цими

обов'язками завдань. Як наслідок – бюджет часу вчителя стає вкрай напруженим і дуже мало його залишається на самоосвіту і вдосконалення.

Особливого значення слід надати забезпеченню навчального процесу обладнанням, комп'ютерною технікою, матеріалами, і, звичайно, кваліфікованому стимулюванню праці викладачів.

Зрозуміло, що пошук найбільш раціональних шляхів оновлення всіх ступенів освіти вимагає від соціології ще більших зусиль на всебічний аналіз реального стану, визначення тенденцій її розвитку та участі у вирішенні нагальних проблем формування інтелектуального потенціалу країни.

Розбудова державності України, відродження й культурних здобутків у поєднанні із загальноцивілізаційними процесами розвитку ставлять проблеми освіти на вищій щабель. Вона повинна стати провідним національним пріоритетом, бо держава та нація без сучасної освітянської системи позбавлені майбутнього, нездатні до відтворення культурних цінностей, забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку економічних та інтелектуальних ресурсів, відновлення і збереження демократичних інститутів [45, с. 30].

Отже, за результатами виконання поставлених завдань у другому розділі роботи можемо перейти до висновків.

Огляд історії розвитку формування системи управління освітою забезпечує реалізацію організаційних, управлінських, педагогічних, соціальних, економічних, правових, методичних та навчальних взаємозв'язків. Отже, на підставі обґрунтування актуальності, мети і завдань дослідження, визначення наукових засад його розгортання, передбачення ресурсного забезпечення та етапів реалізації поставлених завдань, трактувань окремих понять, можемо зробити такі висновки:

– ОТГ є якісно новим кроком на шляху побудови громадянського суспільства в Україні, що передбачає демократизацію управління місцевою громадою, участь усіх жителів у прийнятті важливих рішень її функціонування та розвитку, забезпеченні якості життя кожного громадянина;

– формування системи освіти ОТГ на нових засадах потребує чітких рекомендацій щодо управління нею на рівні місцевої громади, обґрунтування та впровадження моделі такого управління, що базується на сучасних науково виважених принципах функціонування соціальних систем, кращих європейських практиках взаємодії влади, місцевої громади і закладів освіти; утворення опорної школи (опорних шкіл) ОТГ – шлях імплементації нового Закону України «Про освіту», що відкриває реальні можливості охоплення учнів старшої школи профільним навчанням за їхнім вибором, що забезпечить об'єднання зусиль влади, громади і батьків у створенні комфортних умов навчання й розвитку учнів;

– створення та розвиток освітнього кластеру, ядром якого є управління освіти ОТГ, сприятиме об'єднанню зусиль усіх зацікавлених сторін у забезпеченні якості освіти жителів громади, гарантуватиме реальну підтримку влади на місцях у формуванні та розвитку демократичного громадянства, оскільки саме заклади освіти з їхнім потужним кадровим потенціалом зможуть проводити якісну інформаційно-роз'яснювальну, просвітницьку роботу серед жителів щодо переваг децентралізації влади, ролі і впливу кожного жителя громади у забезпеченні якості життя населення.

У результаті реалізації поставлених завдань було створено:

- модель управління системою освіти ОТГ в умовах децентралізації влади;
- методичні рекомендації щодо імплементації розробленої моделі у систему освіти ОТГ;
- рекомендації щодо організації та змісту методичної роботи, науковометодичного супроводу професійного розвитку педагогічних та управлінських кадрів системи освіти ОТГ;
- методичні рекомендації щодо взаємодії влади і ОТГ у створенні умов для здобуття якісної освіти жителями, розвитку опорної школи як центру демократичних перетворень у громаді;

- рекомендації щодо інформаційно-методичного та інформаційнокомунікаційного супроводу функціонування системи освіти ОТГ;
- положення про сервісний центр ОТГ, обґрунтовано шляхи його взаємодії з управлінням освіти ОТГ, закладами освіти;
- програму підготовки регіональних агентів змін з питань функціонування та розвитку системи освіти ОТГ.

Отже, процес децентралізації державної влади та створення ОТГ відкриває нові можливості для розвитку освіти і культури. ОТГ як суб'єкти місцевого самоврядування мають не лише зацікавленість у розвитку освіти і культури, але й необхідні для цього матеріальні та фінансові ресурси. Перед ними стоїть завдання створити систему освіти в громаді, яка є адекватною потребам громади. А це завдання можна успішно реалізувати лише спираючись на вітчизняний досвід формування системи освіти та використання зарубіжного досвіду муніципального управління освітою.

Підводячи підсумки другого розділу, вважаємо зазначити наступне. Для сучасної України освіта має стати умовою і одним з гарантів забезпечення історичного переходу нації до нового демократичного із соціально орієнтованою ринковою економікою суспільства, завдяки інтелектуальній енергії та відродженням моральним орієнтирам. Міжнародний досвід свідчить, що освіта не тільки сприяє збереженню культурних цінностей та соціальним змінам, пов'язаним з втіленням науково-технологічних досягнень та оновлення знання, а й сприймається передовим людством як капіталовкладення, що принесе винагороду в майбутньому.

Вітчизняна освіта у процесі формування пройшла такі основні етапи. Інституціональний етап пов'язаний зі становленням самої освіти як соціального інституту (з моменту формування первісної общини до формування держави в IX ст. Другий етап у розвитку управління освітою розпочинається з утворенням Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст. Третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст. зумовлений початком індустріальної фази розвитку людської цивілізації. Четвертий етап – це період

1917 – 1991 рр., що характеризувався політикою радянського режиму. Із серпня 1991 р. в Україні розпочався п'ятий етап, зміст якого орієнтував на запровадження передових європейських методів в освіті.

Сучасна політика у сфері освіти полягає у забезпеченні кожній українській дитині рівного доступу до якісної освіти, що відповідає її потребам, потребам батьків, суспільства, викликам майбутнього. Саме тому одним із пріоритетів діяльності Уряду, визначених у Середньостроковому плані пріоритетних дій Уряду до 2020 р., є розвиток людського капіталу, в рамках якого розпочато здійснення масштабної реформи середньої освіти «Нова українська школа». Іншими важливими завданнями визначено підвищення кваліфікації педагогів, модернізацію професійної (професійно-технічної) освіти, забезпечення якості вищої освіти, створення нової системи управління та фінансування науки.

Перед ними стоїть завдання створити систему освіти в громаді, яка є адекватною потребам громади. А це завдання можна успішно реалізувати лише спираючись на вітчизняний досвід формування системи освіти та використання зарубіжного досвіду муніципального управління освітою.

РОЗДІЛ 3

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

3.1. Сучасний стан управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області)

Система управління освітою, яка існувала в Україні донедавна, погано впливала як на якість, так і на доступність середньої освіти, особливо в селах та невеликих містах. Основним недоліком було те, що повноваження з керування освітою належали не виборним органам місцевого самоврядування, а державним адміністраціям. Тепер, з передачею повноважень громадам і школам та зміною розподілу фінансування, громади мають можливість вирішувати свої потреби на місцях, і таким чином дати дітям кращу освіту. Проте наразі важко стверджувати, що реформа завершиться успішно і що громади зможуть впоратися з новою відповідальністю. Українська освітня система успадкувала від Радянського Союзу розгалужену шкільну мережу, яка продовжувала розширюватись навіть після 1991 року. В Україні, як і в СРСР, немає обов'язкового поділу на школи початкового та вищого рівня – найчастіше, учень вчиться в одній школі протягом усіх 11 років. Свого піку система досягла у 1995 році, коли в Україні налічувалось понад 22,300 шкіл, у яких навчалось близько 7 мільйонів учнів. Згодом система почала скорочуватись, але населення скорочувалось швидше: станом на 2013 рік, у 19,300 школах навчались близько 4 мільйонів учнів. Ситуація з наповненістю шкіл відрізнялася у містах та селах. У великих містах, школи стали переповненими і брак місць створив попит на відкриття нових закладів.

Натомість у малих містах та селах, із яких емігрувала більша частина молоді, школи спорожніли. У 2013 році середня кількість учнів у сільських

школах становила 107, у міських школах – 427. А в багатьох селах, які найбільше постраждали від скорочення населення та переїзду молоді в міста, школи спорожніли до тієї міри, що не кожен клас мав хоча б 5 учнів.

За незалежності не покращилась також і якість навчання в Україні: ні навчальні плани, ні методи навчання не були оновлені для того, щоб відповідати вимогам сучасного суспільства. Ситуація була гіршою для маленьких міст та селищ, оскільки сільські учні мали нижчі бали ЗНО – це пояснюється як соціально-економічним статусом мешканців сіл, так і нижчою якістю освіти в сільських школах. У селах бракує молодих спеціалістів, включаючи вчителів. Як наслідок, сільським школам важко заповнити вакансії, і в багатьох випадках учитель змушений викладати предмети поза її/його спеціалізацією. У сільських школах часто немає навчального обладнання, необхідного для практичних і лабораторних робіт, виникають проблеми з підручниками.

Нова українська школа – стає надією на якісну освіту. Станом на 2014 рік, коли відбулась Революція гідності, ситуація потребувала рішучих змін. Комплексна реформа середньої освіти, була ініційована у 2014 році, але набула чіткої форми лише у вересні 2017 року з прийняттям нового Закону «Про освіту». Реформа покликана втілити у життя концепцію «Нової української школи» через зміну структури середньої освіти, впровадження дитиноцентричного підходу до навчання, а також зміною розподілу повноважень в управлінні освітою та направленням ресурсів з центрального уряду до громад.

Як і за часів Радянського Союзу, незалежна Україна не розділяла середню освіту на початкову та старшу школи: зазвичай учнів відвідували одну школу протягом 9 чи 11 років. Концепція «Нової української школи» має на меті збільшити кількість років навчання з 11 до 12 для того, щоб дати учням можливість краще підготуватись до дорослого життя. Це також перший крок до того, щоб зробити українську систему освіти більш відповідною до

європейських систем освіти. Сама структура середньої освіти тепер також зміниться та буде розділена на початкову освіту (тривалістю 4 роки), базову середню освіту (тривалістю 5 років) та профільну середню освіту (тривалістю 3 роки), яка замінить 10-11 класи. На відміну від старшої школи, тепер останній рівень освіти передбачає два спрямування: академічне (для тих, хто готується вступати в університет) та професійне.

Більше уваги буде приділятися розвитку, а не завченню матеріалів. Педагогічні методи має бути змінено на користь особистісно-орієнтованого підходу, який враховує індивідуальні особливості та інтереси кожного учня. Учні отримають можливість обирати предмети для навчання та рівень їх складності. Нова концепція також передбачає набуття учнями певного переліку компетентностей, які є важливими для подальшого розвитку та самореалізації. Компетентнісний підхід буде запроваджено для всіх учнів, починаючи з першого класу. Серед переліку ключових компетентностей – інформаційна та екологічна грамотність, уміння навчатись впродовж життя, участь у громадському житті.

Проблема з невеликою кількістю учнів в малих містах та селах буде вирішуватись за допомогою оптимізації мережі шкільних закладів. Зменшення кількості шкіл у селах шляхом об'єднання шкіл та використання автобусів для транспортування дітей до найближчих шкіл було прийнятним рішенням. Цей процес дозволить заощадити кошти, що витрачаються на експлуатацію приміщень у спорожнілих школах, і спрямувати їх натомість на модернізацію тих шкіл, які залишились.

Одна з ключових змін стосується розподілу повноважень органів управління (див. табл 3.1).

Так, тепер ради ОТГ мають той самий набір повноважень, що і районні ради, і відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти, планують та забезпечують розвиток мережі освітніх закладів, закріплюють за закладами території обслуговування, забезпечують та фінансують підвезення учнів до

закладів освіти та мають оприлюднювати офіційну звітність про отримані та використані кошти. Таким чином, «Нова українська школа» покликана зробити освітню мережу України більш ефективною через покращення системи управління освітою, яка тепер не є сферою відповідальності державних адміністрацій, а громади та школи беруть активну участь в прийнятті рішень, що, в свою чергу, вплине на більш ефективний розподіл коштів.

Взаємодія освіти та децентралізації: реформу середньої освіти доповнює і посилює децентралізаційна реформа, яка розпочалася в Україні паралельно. Освітня реформа спрямована на зміну змісту освіти, водночас децентралізаційна реформа спрямована на покращення управління.

Таблиця 3.1.

Зміна розподілу повноважень управління освітою до створення ОТГ і після

було		стало	
місто	село	місто	село
Міські виборці	Президент	Місцеві виборці	
Місцева влада (міська рада)	Голова районної державної адміністрації	Місцева влада (міська рад)	Рада громади
Міське управління освітою		Міське управління освітою	

ОТГ отримають повноваження самостійно вирішувати низку питань, в тому числі у сфері освіти. Найважливішими аспектами децентралізації у сфері освіти є передача громадам повноважень у змісті та фінансуванні освіти та оптимізація шкільної мережі зі створенням опорних шкіл. Адміністрації ОТГ також можуть вирішувати, якою є оптимальна кількість шкіл для їхніх громад. Вони тепер мають право створювати свої власні відділи освіти та методологічні кабінети, при цьому самостійно вирішуючи, якою буде кількість працівників та якими будуть їхні обов'язки та сфера відповідальності. Донедавна кошти на функціонування шкіл частково надходили з місцевих податків, а частково з центрального бюджету, розробленого Міністерством

фінансів в столиці. Суми, виділеної урядом, не вистачало на видатки розвитку (ремонт шкіл тощо), а управління освіти, яке розпоряджалося усім освітнім бюджетом, мало право використовувати бюджетну дотацію не лише на освіту (див. рис. 3.1.).

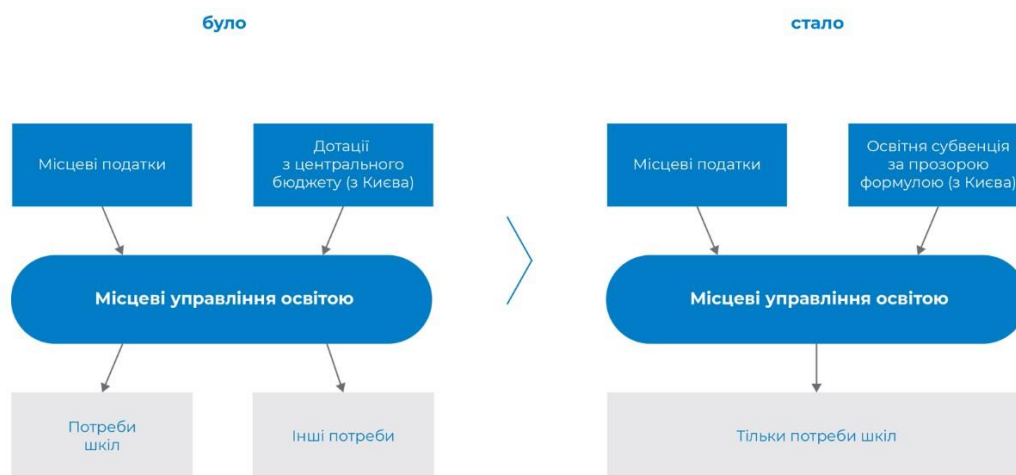


Рис. 3.1. Порівняння дотацій після проведення децентралізації

Кошти на фінансування шкіл і надалі будуть частково покриватись із центрального бюджету (більшість районів не змогли б самостійно утримувати свої школи навіть на мінімальному рівні). Однак тепер цю дотацію замінили на «освітню субвенцію», яка виділяється за прозорою формулою і може витрачатись тільки на освітні потреби. У випадку створення ОТГ, усі повноваження щодо використання субвенції отримує виборний орган громади.

Передача фінансових повноважень на місцевий рівень може допомогти Україні відійти від попередньої системи планування та виконання освітньої політики шляхом зменшення розриву між операційним та фінансовим управлінням. В свою чергу, це має призвести до підвищення доступу до якісної освіти, особливо в більш віддалених районах України. Участь місцевої влади та шкіл в процесі прийняття рішень щодо освіти має покращити розподіл бюджетних коштів.

У Біленьківській ОТГ Запорізької області управління освітою здійснюється відділом освіти, молоді та спорту. Відділ освіти, молоді та

спорту та усі його структурні підрозділи створювали в межах своїх повноважень умови для реалізації рівних прав громадян України на здобуття освіти, забезпечували соціальний захист дітей дошкільного та шкільного віку, педагогічних працівників закладів освіти. В громаді здійснювалися планомірні та виважені кроки на реалізацію як державних, так і регіональних програм, спрямованих на роботу з обдарованою молоддю, інформатизацію та комп'ютеризацію закладів освіти, забезпечення сучасними технічними засобами навчання з природничо-математичних та технологічних дисциплін, упровадження інформаційних і комунікаційних технологій тощо.

Головним завданням відділу освіти, молоді та спорту та освітніх закладів є забезпечення високої якості освіти й відповідності її потребам кожної окремої особистості, реалізація державної політики в галузі освіти з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища громади. Для забезпечення прав дітей на якісну дошкільну освіту в Біленьківській громаді функціонує 3 заклади дошкільної освіти, у яких виховується 206 дітей при потужності дошкільних закладів 321 місце. В електронній черзі станом на 01.12.2021 року зареєстровано 51 дітей, місце вистачає всім бажаючим дітям. Загальна кількість дітей на 100 місце становить 64 дитини.

Відповідно до Висновку про комплексну психолого-педагогічну оцінку розвитку дитини „Інклюзивно-ресурсного центру” Біленьківської сільської ради, з метою надання відповідного фахового психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами на базі двох закладів дошкільної освіти працюють чотири інклюзивних групи для дітей даної категорії, зокрема, Лисогірський НВК – 1 група, Біленьківський КДНЗ «Веселка» – 3 груп, всього 15 дітей.

Для забезпечення права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти у Біленьківській громаді функціонують 4 заклади загальної середньої освіти, із них: 1 - ЗОШ I-III ст., 2 – НВК та 1 – вечірня (змінна) ЗОШ II – III ст. Наявна кількість класів у денних закладах – 52; учнів – 931; учнів 1-х класів –

94; учнів 11-х класів - 48. У Біленьківській вечірній (змінній) школі II-III ступенів кількість класів становить 5, а учнів 88.

У закладах освіти громади організовано й інші форми навчання для здобуття повної загальної середньої освіти, а саме: екстернат, соціально-педагогічний патронаж, індивідуальна та дистанційна форма.

Для забезпечення права дітей з особливими освітніми потребами на здобуття якісної освіти у закладах освіти громади для 36 учнів з особливими освітніми потребами було створено 20 інклюзивних класів у 3-х закладах ЗЗСО. Для 5 учнів закладів освіти організована індивідуальна форма навчання в домашніх умовах.

Протипожежна безпека закладів освіти громади знаходиться на постійному контролі у відділі освіти, молоді та спорту. Приймаються заходи для усунення виявлених порушень пожежними службами. У 2021 році у 3-х ЗЗСО встановлено автоматичну пожежну сигналізацію.

З метою запобігання поширенню інфекційних захворювань, дотримано санітарно-гігієнічного режиму у всіх закладах освіти. Ведеться контроль за дотриманням норм санітарного законодавства. У зв'язку із поширенням COVID-19 всі заклади освіти у повній мірі забезпечені дезінфікуючими засобами, одноразовими масками та рукавичками. Посилено контроль за дотриманням протиепідемічних заходів та дотримуються усі рекомендації надані Головним державним санітарним лікарем України.

Під час введення локдауну в Україні у всіх закладах освіти громади успішно було впроваджено дистанційне навчання. Педагогічними працівниками використовувались різноманітні засоби онлайн навчання, в закладах були впроваджені та й надалі використовуються електронні журнали та щоденники.

Для забезпечення систематичного безкоштовного підвезення до місця навчання і додому учнів та педпрацівників, закладами загальної середньої освіти Біленьківської сільської ради закріплені території обслуговування з урахуванням потреби в організації перевезення учнів та педагогічних

працівників, розроблені та затверджені спеціалізовані транспортні маршрути, складені схеми маршруту та розклад руху. У 2021 році придбано один автобус для Біленьківської ЗШ (вартість автобусу 1 583, 900 тис: 700, 000 МБ+ 883, 900 ДБ). У громаді наявні 3 шкільних автобуси. Шкільними автобусами підвозяться 29 учнів Мар'ївського НВК та 43 учнів Лисогірського НВК, 87 учнів Біленьківської ЗШ, всього 159 учнів.

Здорове харчування дитини є важливим щоденним питанням у роботі освітньої галузі громади. З даною метою здійснюється моніторинг дотримання санітарного законодавства при організації харчування дітей робочою групою Біленьківської сільської ради з представниками Держпродспоживслужби. Значна увага приділяється роботі медичних сестер, що безпосередньо контролюють процес організації харчування. Меню на зимово-весняний та літньо-осінній періоди погоджено у районному управлінні головного управління Держпродспоживслужби в Запорізькій області.

Відповідно до прийнятих рішень органів місцевого самоврядування забезпечено харчування дітей на збільшену вартість у закладах дошкільної освіти – для дітей віком від 1,5 років до 6 (7)-и років. Станом на 01 грудня 2021 року, відповідно до прийнятих рішень встановлено:

- пільгові умови оплати харчування для дітей із багатодітних сімей в розмірі 50 % від вартості харчування, що відшкодовується за рахунок батьківської плати. 50 % вартості харчування відшкодовується місцевим бюджетом, а 50% оплачують батьки (вартість харчування: яслі -16 грн 40 коп, садок - 22 грн 40 коп).

- середньоденну собівартість харчування за місяць для дітей дошкільного віку з розрахунку на 1 дитину – 56 грн. 00 коп., з них 60 % за рахунок коштів місцевого бюджету, що становить 33 грн. 60 коп. та 40 % за рахунок батьківської плати, що становить 22 грн. 40 коп.;

- середньоденну собівартість харчування за місяць для дітей ясельного віку з розрахунку на 1 дитину – 41 грн. 00 коп., з них 60 % за рахунок коштів

місцевого бюджету, що становить 24 грн. 60 коп. та 40 % за рахунок батьківської плати, що становить 16 грн. 40 коп.

- середньоденну собівартість харчування за місяць з розрахунку на 1 дитину для всіх учнів – 25 грн. 00 коп.;

- оплату за харчування учнів 1 – 4 класів за рахунок батьківської плати та коштів місцевого бюджету, а саме: 80 %, що становить 20 грн. за рахунок місцевого бюджету, 20 %, що становить 5 грн. за рахунок батьківської плати.

Забезпечено безкоштовним харчуванням дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, дітей з інвалідністю, дітей із сімей, які отримують допомогу відповідно до Закону України «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям», дітей, батьки яких є учасниками антитерористичної операції та діти внутрішньо-переміщених осіб, які відвідують дошкільні заклади освіти та навчаються у закладах загальної середньої освіти, розташованих на території Біленьківської громади за рахунок коштів місцевого бюджету.

Звільнено на 100% від сплати за харчування 141 дитина та на 50% - 40 вихованців пільгових категорій.

На харчування дітей, в тому числі пільгових категорій, з місцевого бюджету було виділено 1 250. 348 тис. грн..

Кошти на харчування дітей пільгового контингенту виділяються з місцевого бюджету. Грошові норми виконуються постійно, однак у кожному закладі освіти громади відсутнє 100% забезпечення коштами на харчування, а тому натуральні норми харчування практично не виконуються, через постійне підвищення цін на продукти харчування.

У 2021 році сплачено 13 243,57 грн. за доставку підручників закладам освіти. У 2021 році відділ освіти, молоді та спорту забезпечив підручниками учнів 4-х, 8-х класів та посібниками для асистентів та учнів з ООП у кількості 1401 шт.

Досягненням в громаді є робота КУ «Інклюзивно-ресурсний центр» Біленьківської сільської ради, який успішно працює третій рік поспіль і надає свої послуги дітям з ООП.

У 2021 році фахівцями ІРЦ було проведено 113 комплексних оцінок дітей, з них 90 – Біленьківської громади, 23 – Широківської громади.

Зараховано на корекційно-розвиткові заняття у I півріччі 50 дітей, а у II півріччі 30 дітей.

КУ «ІРЦ» має підключення до мережі Інтернет, є власна сторінка в соціальній мережі Facebook, соціальна спільнота Viber серед батьків разом з фахівцями ірц, у листопаді 2021 року розроблено платформу для власного сайту установи.

Корекційно-розвиткові заняття в КУ «ІРЦ» проводилися з дітьми з різними нозологіями та порушеннями розвитку, серед них: тяжкі порушення мовлення, затримка психічного розвитку, порушення інтелекту різних ступенів, порушення опорно-рухового апарату, розлади аутистичного спектра, а також складні порушення розвитку (одночасно присутні 2 або більше нозологій).

В результаті проведеної роботи понад 25 дітей покращили свої досягнення, що сприяло розвитку своєї особистості.

Фахівці та директор КУ «ІРЦ» постійно працюють над підвищенням кваліфікації: наради з приводу визначення рівнів підтримки в закладах освіти. 3-денний семінар-практикум Фахівці учасники Всеукраїнської науково-практичної конференції «Рівні серед рівнів: Інноваційні підходи до навчання дітей з особливими освітніми потребами»; онлайн-вебінар «Діагностика розладів аутистичних проявів за допомогою методик CASD ТА PEP-3»; онлайн-заході Міжнародного «Тижня освіти дорослих»; майстер-клас «Стрибок у світ інклюзивної аналітики РЦППО»; онлайн-заході Виходимо на інший рівень, досвідом діляться колеги з інших країн.

Брали участь в проєкті: «Вивчай та розрізняй: інфо-медійна грамотність», що виконується Радою міжнародних наукових досліджень та обмінів(igex) за підтримки Посольств США та Великої Британії, у партнерстві з Міністерством

освіти і науки України та Академією Української преси. Заходи, проведені в рамках грантової програми, спрямовані на розвиток критичного сприйняття інформації, необхідної для того, аби бути добре проінформованим, вимогливими та активними громадянами, здатними протистояти маніпулятивній пропаганді та дезінформації. Медіаграмотність: застосувати не можна відмовитись.

Було проведено засідання методичного об'єднання психологічної служби Біленьківської ОТГ. на тему: «Організація інклюзивного навчання в закладах освіти».

На базі КУ "ІРЦ" БСР ЗР ЗО відбулася: зустріч в рамках Школи «Бути батьками» для батьків, що мають дітей з ООП: майстер клас для педагогів старшої групи: «як леги цеглинки використовують з розвитку мовлення»; тренінг: «Інклюзивне навчання: рівні можливості для кожного»; тренінг для вихователів: «Про здоров'я треба знати, про здоров'я треба дбати».

ІРЦ Біленьківської сільської ради стали фіналістами та увійшли в число 25 найкращих інклюзивних практиків України – 2021.

У 2021 завершився проєкт «життя без бар'єрів», що відбувся в рамках проєкту «просування прав людини та гендерної рівності за допомогою мобілізації громад задля розширення можливостей», який реалізовує УЖФ, за підтримки структури ООН Жінки в Україні. Зустріч відбулася з представницями Український Жіночий Фонд (УЖФ) Анастасія Перепелица, керівниці ГО «РУШАЄМО ПЛІЧ-О-ПЛІЧ» Елена Паталах, з директоркою КУ «ІРЦ» БСР Оксана Кривульська та членкинями громадської організації Алина Комбарова, Олександра Кривульська. З метою передачі спортивного обладнання, дидактичного матеріалу, шведської стінки, балансірів та логопедичного масажеру.

Разом з Українським жіночим фондом розроблено проєкт «Життя без бар'єрів», очікуване фінансування від УЖФ 106300 грн. Наразі проєкт триває і кошти продовжують надходити, а станом на звітний період вже придбано двосекційний дерев'яний складний стіл масажний (3400гр), реабілітаційний

тренажер для ніг – педалі (2 одиниці по 3740гр за одиницю), комплект «Шведська стінка+» за 34152гр.

Також було виграно грант на реалізацію проєкту соціальної дії «Флортайм – терапія через гру», бюджет якого становить 27248 гривень 50 коп. За ці кошти було придбано дидактичну гру «Черепашка» зі змінними чохлами (10700 грн), ігри за методикою Кандибура (1800 грн), набір розвиваючих дерев'яних іграшок (4198 грн), картки для візуальної комунікації (великий набір) (4100 грн), розмальовки друковані 66 штук (1025, 5 грн), інформаційний банер з кріпленням (3200 грн).

В межах обох проєктів проведено декілька семінарів та тренінгів, на яких були присутні педагоги, батьки та небайдужі жителі громади.

Також фахівці КУ «ІРЦ» підготували проєкт «Безпечний простір дитини - спокій родини», який реалізували в грудні 2021 року і придбали 5 автокрісел для дітей різного віку та функціональних особливостей на загальну суму 12750 грн. за рахунок громадського бюджету.

Важливим кроком на шляху розбудови інноваційного простору в освіті є участь педагогічних колективів у конкурсах фахової майстерності. Із метою сприяння творчому педагогічному пошуку, удосконаленню професійної майстерності педагога, поширенню перспективного педагогічного досвіду традиційною стала участь учителів ЗЗСО Біленьківської ТГ у всеукраїнських, обласних, районних конкурсах: «Учитель року - 2021»: районний етап – Федотова О.М.(Біленьківська ЗШ І-ІІІ ст.), - номінація «Вчитель математики».

З метою стимулювання цілеспрямованого безперервного підвищення рівня професійної компетентності педагогічних працівників, росту їх професійної майстерності, розвитку творчої ініціативи, забезпечення ефективності освітнього процесу в закладах освіти Біленьківської сільської ради була проведена атестація педагогічних кадрів. Відділом освіти були створені оптимальні умови для якісної організації атестації педагогічних працівників у 2020-2021 навчальному році.

Необхідною умовою сталого розвитку освіти є її належне фінансування. Виконавча влада вживає відповідні заходи щодо збільшення видатків на освіту. Своєчасно, у повному обсязі забезпечуються виплати заробітної плати працівникам освіти. Стовідсотково здійснюються виплати на оздоровлення педагогічним, бібліотечним і медичним працівникам. З метою підвищення або збереження кваліфікації педагогічних працівників проводиться фінансування на відрядження та оплату послуг з курсової перепідготовки.

Система управління галуззю освіти гнучка, постійно удосконалюється, оновлюється і спрямована на отримання позитивного результату. Вона передбачає різнопланові види роботи: моніторинг, збір інформації для сільської ради, Департаменту освіти і науки Запорізької ОДА, ЗОШПО, підготовку питань на засідання виконкомів, сесій, колегії при відділі освіти, наради керівників закладів освіти та науково-методичної ради, підготовка звітів, організація міжшкільних заходів, проведення атестації педагогічних працівників, забезпечення підручниками учнів, координація роботи закладів освіти, тощо.

3.2. Шляхи удосконалення управління освітою в об'єднаних територіальних громадах України (на прикладі Біленьківської ОТГ Запорізької області)

Основними завданнями відділу освіти, молоді та спорту Біленьківської сільської ради Запорізького району Запорізької області на 2022 навчальний рік:

у дошкільній освіті:

- забезпечити доступ до послуг піклування й освіти для всіх дітей віком від народження до шести років з активним залученням сімей;
- забезпечити продовження впровадження інклюзивної освіти у заклад дошкільної освіти;

- розширення мережі груп, формування дошкільних груп для організації ранньої корекції та лікувально-відновлювальної роботи;
- посилення уваги до утримання, навчання і виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;
- реалізація принципу наступності між дошкільною і початковою освітою;
- забезпечення закладів дошкільної освіти належним навчально-методичним матеріалом, необхідним обладнанням, іграшками, дитячою літературою, іншими засобами навчання і виховання;
- покращення матеріально-технічної бази;
- створення безпечних умов у закладів.

у загальній середній освіті:

- упровадження Державних стандартів НУШ у 5-9 класах;
- демократизація системи освіти, підвищення рівня відкритості прийняття рішень і провадження діяльності у сфері освіти;
- професійний розвиток та підвищення кваліфікації педагогічних працівників, що передбачає неперервне самовдосконалення шляхом навчання за програмами підвищення кваліфікації, стажування, участі у сертифікаційних програмах і тренінгах;
- підвищення ефективності інформатизації освіти, а саме: активізувати впровадження сучасних форм надання освітніх послуг на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- забезпечення рівного доступ до якісної освіти усім громадянам України;
- забезпечити виконання Плану соціально-економічного розвитку Біленьківської територіальної громади на 2022 рік;
- підвищення якості природничо-математичної освіти;
- продовження роботи щодо поновлення закладів освіти сучасною комп'ютерною технікою;

- забезпечення своєчасного і повного виконання заходів щодо підготовки та проведення зовнішнього незалежного оцінювання навчальних досягнень випускників навчальних закладів системи загальної середньої освіти 2022 року, які виявили бажання вступати до вищих закладів освіти;
- удосконалення системи моніторингу якості освіти на кожному управлінському рівні;
- створення в закладах освіти належних умов для навчання дітей та молоді з особливими освітніми потребами, в тому числі з інвалідністю;
- розвиток мережі закладів освіти з інклюзивним та інтегрованим навчанням з урахуванням контингенту дітей з особливими освітніми потребами;
- зміцнення матеріально-технічної та навчально-методичної бази закладів освіти;
- посилення виховної роботи закладів освіти, ефективності їх роботи з формування моральності, духовності, національної самосвідомості учнів, розвитку самоврядування в дитячих колективах.

Основними результатами розвитку системи освіти будуть системні позитивні зміни її якості, зокрема:

- об'єднання зусиль органів місцевого самоврядування, фахівців у сфері освіти, соціального захисту, охорони здоров'я, культури та спорту, центрів по роботі із сім'ями та молоддю, працівників органів внутрішніх справ, недержавних громадських організацій щодо громадянсько-патріотичного виховання дітей та учнівської молоді, прищеплення навичок відповідального ставлення до власного здоров'я та здоров'я оточуючих;
- оптимізація мережі закладів освіти відповідно до потреб населення;
- створення єдиного освітнього простору для реалізації права на здобуття якісної освіти;
- створення єдиної системи виявлення, відбору та підтримки обдарованої молоді;

- здійснення умов для якісного психолого-медико-педагогічного супроводу, адаптації, реабілітації та інтеграції в суспільство осіб з обмеженими можливостями;
- створення єдиного освітнього простору на основі наступності та інтеграції змісту загальної середньої освіти;
- оновлення змісту системи неперервної педагогічної освіти з урахуванням вимог сучасного інформаційно-технологічного суспільства;
- залучення громадськості, батьків, учнів до формування освітньої політики;
- підвищення рівня та якості освіти в закладах освіти громади;
- створення ефективної виховної системи національно-патріотичного виховання дітей та учнівської молоді;

ВИСНОВКИ

За результатами поставлених нами завдань, згідно з метою дослідження, до першого розділу кваліфікаційної роботи магістра, розглянувши історію дослідження ми визначили, що система управління є найбільш значущим чинником, що впливає на результат діяльності будь-якої соціальної системи, в тому числі й системи освіти. Оскільки розвиток системи управління освітою нерозривно пов'язаний з розвитком самої системи освіти, то, здійснюючи кроки з реформування державного управління освітою, важливо проаналізувати генезу сучасної системи освіти та управління нею. Таким чином, за першим розділом можна зробити наступні висновки. На основі аналізу наукових джерел проаналізовано у першому підрозділі стан наукової розробленості обраної теми в різноманітних джерелах (Законах, монографіях, наукових статтях, документах, підручниках), що дало змогу в подальшому виявити перспективи власного наукового пошуку. Сучасна система освіти виконує спільне призначення – залучення людини до досягнень культури.

Відповідно до другого і третього завдання кваліфікаційної роботи магістра, у процесі дослідження було уточнено зміст основних понять, в ході дослідження ми спиралися на такі наукові методи і принципи, які є об'єктивними та необхідними і були використані в даній роботі: синтезу, верифікації, діалектики, аналізу, індукції та дедукції, гіпотези та порівняння, узагальнення, систематизації тощо.

Підводячи підсумки другого розділу вважаємо зазначити наступне. Відповідно до поставлених завдань в цьому розділі нами визначено, що для сучасної України освіта має стати умовою і одним з гарантів забезпечення історичного переходу нації до нового демократичного із соціально орієнтованою ринковою економікою суспільства, завдяки інтелектуальній енергії та відродженим моральним орієнтирам. Міжнародний досвід свідчить, що освіта не тільки сприяє збереженню культурних цінностей та соціальним змінам, пов'язаним з втіленням науково-технологічних досягнень та оновлення

знання, а й сприймається передовим людством як капіталовкладення, що принесе винагороду в майбутньому. В дослідженні було визначено, що залежно від розвитку людської цивілізації, домінування певних суб'єктів управління(відповідно й видів управління освітою) ми можемо виділити наступні етапи генези та розвитку системи управління освітою в Україні:

1. становлення освіти як інституту, охоплює час з моменту формування первісної общини (35 – 40 тис. років тому) до формування держави (IX ст.);

2. від початку утворення Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст. Характерне обов'язке початкове навчання козацьких дітей. Загальне керівництво навчанням і його контроль зосереджувались у Генеральній військовій канцелярії та полкових канцеляріях. Оскільки державні потреби в освіті на цьому етапі задовільнялися в цілому без створення загальнодержавної системи освіти, то держава виконувала переважно функції державного регулювання;

3. охоплює другу половину XVIII – початок XX ст. поступове посилення державного чинника в розвитку освіти, перехід до формування її загальнодержавної системи на світських засадах і створення відповідного державного шкільного законодавства, закладалися традиції шкільного самоврядування з відсутністю жорсткої державної стандартизації освіти й широким різноманіттям організаційних форм, програм, шкіл;

4. період 1917 – 1991 рр. консервативне крило політичної еліти вважало, що ліберальні реформи надто далекосяжні й можуть послабити урядовий контроль над системою освіти. Тому цей період позначився проведенням освітніх контрреформ;

5. сучасна система, від прийняття незажності 1991 р.

Проблематика функціонування освітньої інфраструктури в Україні стає дедалі більш актуальною. Збільшується кількість локальних культурних продуктів та покращується їх якість. Саме тому, постає питання можливостей

репрезентації культури по всій території України, а не тільки у великих містах, як це відбувається зараз. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні вимагають нових підходів до діяльності в сфері культури.

Проблема створення, вдосконалення та подальшого розвитку правового регулювання сфери освіти в Україні залишається однією найактуальніших. Правове регулювання сфери освіти в Україні – це сукупність правових засобів, за допомогою яких держава здійснює правовий вплив на суспільні відносини в освітянській галузі. Мета правового регулювання сфери освіти – забезпечення безперешкодного руху інтересів суб'єктів до цінностей.

Проблематика функціонування культурної інфраструктури в Україні стає дедалі більш актуальною. Збільшується кількість локальних освітніх продуктів та покращується їх якість. Для управління функціонуванням та поступальним розвитком розвитку системи освіти ОТГ ще належить створити адекватну потребам та можливостям громади системи управління цими галузями.

Створення сучасної української школи, досягнення нової якості середньої освіти неможливі без перегляда основ освітнього менеджменту. Управління такою складною й багатогранною системою як освіта потребує постійного вдосконалення, а з огляду на суспільні зміни, реформи в країні – швидкої модернізації. Компетентне управління освітніми системами на всіх рівнях функціонування галузі, створення ефективних моделей управління закладами освіти, підготовка директорів шкіл – лідерів, які здатні проводити зміни, визначено пріоритетним завданням реформ в освіті.

Система освіти ОТГ охоплює управління освіти, заклади дошкільної освіти, заклади загальної середньої освіти, заклади позашкільної освіти (центри творчості, ДЮСШ тощо), що можуть створювати навчально-виховні комплекси, навчально-виховні об'єднання, інші навчальні заклади, які утворюватимуться рішенням ради ОТГ відповідно до законодавства.

Питання оптимізації навчальних закладів дуже боляче сприймається батьками і громадськістю. Місцева стратегія розвитку освіти має визначати індивідуальні ролі та обов'язки сторін, залучених до виконання освітніх повноважень.

До практичного розділу дослідження увійшло виконня двох завдань: визначити стан системи управління освітою в Біленьківській ОТГ Запорізької області та обґрунтувати основні шляхи удосконалення управління системою освіти в Біленьківській ОТГ Запорізької області. Отже, об'єднана територіальна громада є новим якісним та ефективним кроком на шляху побудови громадянського суспільства в Україні. Формування системи освіти ОТГ на нових засадах потребує чітких рекомендацій щодо управління нею на рівні місцевої громади, створення опорної школи в ОТГ відкриває реальні можливості охоплення учнів старшої школи профільним навчанням за їхнім вибором, таке створення та розвиток певного освітнього кластеру сприятиме об'єднанню зусиль усіх зацікавлених сторін у забезпеченні якості освіти жителів громади.

Покрокове впровадження місцевої стратегії покликане сприяти реалізації наступних завдань: в управлінні освітньою структурою ОТГ, у впровадженні інноваційних методів навчання у всіх школах, у зміні стосунків між учителями, батьками та учнями. Місцева стратегія будується на принципах відповідальності, чутливості до освітніх потреб ОТГ, адже залучення мешканців до процесу розроблення місцевої стратегії розвитку освіти гарантує, що передбачені кроки будуть для них близькими та актуальними, принципи партнерства та навчання в дії. Головна мета Стратегії – запровадження нового способу розвитку ОТГ за сучасних умов, нова якість життя, підвищенні конкурентоздатності ОТГ, раціональне використання ресурсів за рахунок визначення та використання досі мало задіяних потенціалів Біленьківської ОТГ Запорізької області.

Отже, на підставі виконаних завдань дослідження, можемо підсумувати отримані нами результати під час проведення дослідження доводять нашу гіпотезу, представлену на початку роботи та свідчать про зібраність воєдино історичних джерел, адже місцева стратегія розвитку освіти дозволить рухатися вперед з чітким розумінням своєї ролі у створенні кращих шкіл. Завдяки своїй індивідуальності та формуванню власного підходу до впровадженні стратегії, адже вона має орієнтуватись на слабкі та сильні сторони конкретної громади.

Відгукуючись на різноманіття суспільного життя, освіта сама перетворюється на внутрішньо розгалужену систему, елементи якої забезпечують і існування один одного, і досягнення єдиної мети – формування громадянина України буде здійснюватися шляхом запровадження системного моніторингу якості освіти на всіх рівнях.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Антоненко В. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні. Київ : Атака, 2007. 864 с.
2. Атаманчук Г. Теория государственного управления : курс лекций. Москва : Омега-Л, 2004. 584 с.
3. Іванов Г., Музика І. Державне управління в Україні : централізація і децентралізація. Київ : УАДУ, 1997. 448с.
4. Іщенко М. Правове забезпечення державного управління і місцевого самоврядування. Черкаси : Вид. від. ЧНУ ім. Б. Хмельницького, 2011. 228 с
5. Бабишин С. Антология педагогической мысли Древней Руси и Русского государства XIV – XVII вв. Москва : Педагогика, 1985. 363 с.
6. Батанов О. Правові акти місцевого самоврядування: нариси про юридичну природу. Донецьк : ДЮІ ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка, 2010. 234 с
7. Батате О. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. Київ : Лебідь, 2001. 260 с.
8. Бейко О. Європейська хартія місцевого самоврядування та розвиток місцевої і регіональної демократії в Україні : науково-практичний посібник. Київ : Крамар, 2003. 396 с.
9. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
10. Берданова О., Фишко Є. Оперативне планування реалізації стратегії територіального розвитку. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 48 с.
11. Біленчук П., Кравченко В. Європейська декларація прав міст. Київ : ТОВ «Софія», 2012. 450 с.
12. Борденюк В. Місцеве самоврядування та державне управління : конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії: монографія. Київ : Парламентське вид-во, 2007. 576 с.

13. Бориславська О., Заверуха І Децентралізація публічної влади : досвід європейських країн та перспективи України. Київ : ТОВ «Софія», 2012. 128 с.
14. Бусел В. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ : Перун, 2003. 1037 с.
15. Бюджетний кодекс України: Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 30.08.2022)
16. Вакуленко М. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні: підручник. Київ : НАДУ, 2010. 401 с.
17. Ведель Ж. Административное право Франции. Москва : Прогресс, 1973. 512с.
18. Величко А. Знакомьтесь: шведский учебный кружок. Харків: Адукатар, 2004. 33 с.
19. Вдовенко Т. Теория и методика социальной работы в сфере досуга в странах Западной Европы.: Дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.06. Москва : МГУ, 2000. 320 с.
20. Використання сучасних технологій в роботі інформаційного центру територіальної громади. *Майбутнє старих промислових регіонів*. 2002. № 23. С. 14-16.
21. Винников О. Неприбуткові організації: ресурси та оподаткування. Київ : Центр інновацій та розвитку, 2002. 176 с.
22. Винников О., Соф'янц Н. Правові засади соціального партнерства в територіальних громадах. Севастополь : Вебер, 2001. 95 с.
23. Вовчок І. Порівняння ОТГ та простого села. Рівне : Волинський ресурсний центр. 2004. 30 с.
24. Водолазький В. Формування зв'язків із громадськістю в органах місцевого самоврядування України: соціологічний аналіз моделей : автореф. дис... канд. соціол. наук. 22.00.03. Київ : КНУ ім. Т. Г. Шевченка, 2003. 16 с.

25. Войтович С. Світ соціальних відносин в українській культурі. Київ: Інтел, 1994. 144 с.
26. Воловодова Е., Касперович А. О социокультурной специфике субъектности территориальной общины : организационный аспект. *Социология: теория, методы, маркетинг*. Москва, 2004. №1. С. 103-119.
27. Ворона П. Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Полтава : Шевченко, 2010. 100 с.
28. Ворона П. Місцеве самоврядування і політичні партії в Україні. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2008. 184 с.
29. Ворона П. Місцеве самоврядування України в контексті розвитку представницької влади. Полтава: ПУЕТ, 2012. 341 с.
30. Ганущак Ю. Реформа територіальної організації влади. Київ : ТОВ «Софія-А». 2013. 160 с.
31. Гербст М. Децентралізація освіти у Польщі. Київ : Вид-во УАДУ, 2015, 388 с.
32. Григанська С. Державне регулювання системи вищої освіти в Україні : автореф. дис.. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Класичний приват. унт. Запоріжжя, 2008. 20 с.
33. Гройсман В. Досвід децентралізації у країнах Європи : зб. док. Київ : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. 766 с.
34. Гука А. Бенчмаркінг доброго урядування : практичний посібник. Київ: Юстон, 2018. 60 с.
35. Гульназаров О. Советы и другие формы участия общественности в системах образования стран Европейского Союза. Москва : Эвридика, 2016. 198с.
36. Давыдов В. Проблемы развивающего обучения: Опыт теор. и эксперимент. психол. исследования. Москва: Педагогика, 1986. 240 с.

37. Днепров Д. Очерки истории школы и педагогической мысли народов СССР с древнейших времен до конца XVII в. Москва : Педагогика, 1989. 480 с.

38. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 року, ратифіковано Законом № 452/97-ВР від 15.07.97 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення: 04.08.2022)

39. Захарчин Г. Корпоративна культура : навч. посіб. Львів : Новий Світ, 2011. 342 с.

40. Кайгородов Б., Николаенко В. Воспитание лидерства, предпринимательства как аспект социализации в юношеском возрасте. Волгоград : Изд-во ВГСПУ «Перемена», 2011. 474 с.

41. Козюра І. Інституційний розвиток місцевого самоврядування в умовах державно-управлінських реформ : наук. розробка. Київ : НАДУ, 2012. 60 с.

42. Кон И. Психология ранней юности. Москва : Просвет, 1991. 431 с.

43. Кон И. Психология юношеского возраста: Проблемы формирования личности : учеб.пособ. Москва : Просвет, 1979. 175 с.

44. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад. Київ : ІКЦ «Легальний статус», 2016. 44 с.

45. Критерії ефективних організаційних структур виконавчих органів місцевого самоврядування України: аналітична записка. Київ : Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), 2019.

46. Кузьмичова Н. Посібник з децентралізації у схемах. Запоріжжя : КСК Альянс, 2017. 96 с.

47. Куйбіда В. Організаційно-правові аспекти місцевого самоврядування в Україні. Київ : «Україна», 2011. 158 с.

48. Лелеченко А. Децентралізація в системі державного управління в Україні : теоретико-методологічний аналіз : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ : КНЕУ, 2016. 194 с.
49. Лелеченко А., Васильєва О. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень : навч. посіб. Київ : Аспекти, 2017. 110 с.
50. Литвина В. Все про ОТГ. Київ : Парламент. вид-во, 2010. 788 с.
51. Луговий В. Управління освітою : навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 2017. 302 с.
52. Мархлевські В., Процак О. Стратегія розвитку освіти в громаді. Київ : Ледбідь, 2018. 70 с.
53. Мельник А. Державне управління : навч. посіб. Київ : Знання-прес, 2003. 143 с.
54. Мельник А. Децентралізація освіти у Польщі. Досвід для України. Київ : Знання-прес, 2016. 80 с.
55. Мельничук А. П'ять років формування нового базового рівня АТУ: успіхи та проблеми реформи в Україні. Аналітична записка. Київ, 2020. URL: <https://www.prostir.ua/?library=pyat-rokiv-formuvannya-novoho-bazovoho-rivnyaatuuspihu-ta-problemy-reformy-v-ukrajini> (дата звернення: 04.05.2020)
56. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади : реформа № 1. Київ : КНУ, 2016. 80 с.
57. Місцеве самоврядування в Україні (муніципальне право) : навчальний посібник. Київ: Атака. 2010. 287 с.
58. Місцеві бюджети: Децентралізація: URL: <https://decentralization.gov.ua/news> (дата звернення: 14.08.2022)
59. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». URL: <https://bit.ly/3ha2Lvg> (дата звернення: 04.08.2022)
60. Панашенко В. В. Навчання козацьких дітей грамоти та військової справи на Лівобережній Україні в XVIII ст. *Укр. іст. журн.* 1972. № 2. С. 103-108.

61. Панцир С. Місцевий економічний розвиток і місцева демократія: діалоги зі стейкхолдерами : путівник для лідерів. Київ : Юстон, 2020. 128 с.
62. Підгаєць П., Бригілевич І. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування : методичний посібник. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 134 с
63. Пискунов А. Очерки истории школы и педагогической мысли народов СССР. Вторая половина XIX в. Москва : Педагогика, 1976. 600 с.
64. Податковий кодекс України : Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17) (дата звернення: 04.08.2022)
65. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад. Київ : АМУ, 2019. URL: http://www.zda.gov./posibnikgromadi_1.pdf (дата звернення: 04.10.2022)
66. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 № 34. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 04.08.2022)
67. Про внесення змін до статті 168 Податкового кодексу України щодо зарахування податку з доходів фізичних осіб : Проєкт Закону №7051 від 31.08.2017. URL: <http:// rada.gov.ua> (дата звернення: 03.08.2022)
68. Про засади державної регіональної політики : закон України № 156-VIII від 05.02.2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 04.08.2022)
69. Райт Г. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління. Київ: Основи, 1996. 100 с.
70. Романенко М Розвиток народної освіти і педагогічної думки на Україні (X – поч. XX ст.): нариси. Київ : Рад. шк., 2001. 381 с.
71. Романенко М. Освітня парадигма: генезис ідей та систем. Дніпропетровськ : Промінь, 2000. 159 с.
72. Сеїтосманов А., Мархлєвський, В. Методичні рекомендації щодо створення системи управління освітою об'єднаних територіальних громад. Дніпро : Промінь, 2016. 189 с.

73. Сікорська І. Удосконалення державного управління вищою освітою в контексті європейської інтеграції : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 Донец. держ. ун-т управління. Донецьк, 2006. 21 с.
74. Таран В. Міфи та правда про освітню та медичну реформи. Практичний посібник для журналістів. Київ : Центр політичних студій та аналітики «Ейдос», 2018. 88 с.
75. Ткаченко О. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні. Київ : РІДНА МОВА, 2016. 744 с.
76. Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація. Київ : «Легальний статус», 2016. 80 с.
77. Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація : практичний посібник. Київ : ТОВ «Софія». 2012. 120 с.
78. Ткачук А. Про якірну точку та можливості сільського розвитку. URL : <http://www.csi.org.ua> (дата звернення: 03.09.2022)
79. Ткачук А. Розумне зростання. Нова парадигма для ОТГ. URL: <http://www.csi.org.ua/pro-konferentsiyu-vid-utvorennya-ob-yednanyh-terytorialnyhgromad-rozumnogo-zrostannya-vrazhennya> (дата звернення: 03.09.2022)
80. Тоффлер Э. Третья волна. Москва : Изд-во АСТ, 2002. 776 с.
81. Фінансова децентралізація, або що робити з грошима. URL : <http://decentralization.gov.ua/news> (дата звернення: 03.09.2022)
82. Фінансова спроможність бюджетів перспективних об'єднаних територіальних громад: порядок розрахунку URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/290/finance.pdf> (дата звернення: 04.08.2022)
83. Формування сприятливого бізнес-середовища в ОТГ. URL : <https://bit.ly/3dBdvkC> (дата звернення: 04.08.2022).
84. Фуллан М. Сили змін. Вимірювання глибини освітніх реформ. Львів : Літопис, 2000. 269 с.

85. Харлампович К. Западнорусские православные школы XVI и начала XVII века, отношение их к инославным, религиозное обучение в них и заслуги их в деле защиты православной веры и церкви. Казань : Казанский, 1898. 524 с

86. Янг Д. Місцеве самоврядування в країнах Скандинавії та Балтії. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. 130 с.

87. Nichols-Solomon Rochelle, Conquering the fear of ying. *Phi Delta Kappan*, 2000. Vol. 82, № 1. P. 19-21.

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Дніпровська Наталія Сергіївна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти natalochka1015@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення управління освітою в об'єднаній територіальній громаді» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (студент) Дніпровська Н.С.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (науковий керівник) Маліновська О.С.