

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

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**Кваліфікаційна робота  
магістра**

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
СФЕРОЮ ОСВІТИ МІСТА ЗАПОРІЖЖЯ**

Виконав: магістрант 2-го курсу, групи 8.2811-з  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
освітньо-професійної програми «Публічне  
управління та адміністрування»  
Б.А. Сивуха

Керівник: професор кафедри соціальної  
філософії та управління, доцент,  
д.філос.н. Краснокутський О.В.

Рецензент: професор кафедри соціальної  
філософії та управління, доцент,  
д.філос.н. Глазунов В.В.

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 МАГІСТРАНТУ

Сивусі Богдану Анатолійовичу  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Удосконалення публічного управління сферою освіти міста Запоріжжя

керівник роботи Краснокутський Олександр Володимирович, д.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: Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк та ін. Київ: Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с. Лазор О. Я., Лазор О. Д. Місцеве управління: поняття, терміни, визначення. Київ : Дакор, 2006. 352 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати публічне управління сферою освіти та науки та виявити чинники його оптимізації в умовах сучасної України у місті Запоріжжі. 2. Уточнити зміст основних понять дослідження: «публічне адміністрування», «освіта», «наука», «оптимізація», «місцеве самоврядування». 3. Визначити принципи та методи дослідження публічного управління сферою освіти міста Запоріжжя. 4. Дослідити суспільні відносини в царині публічного управління. 5. Висвітлити нормативно-правове регулювання публічного адміністрування в рамках місцевого самоврядування. 6. Виявити, що впливає на публічне управління, яке застосування науково обґрунтованого підходу до розвитку сфери освіти та науки. 7. Охарактеризувати заходи щодо оптимізації механізму публічного управління в сфері освіти і науки. 8. Обґрунтувати основні перспективи удосконалення публічного адміністрування сферою освіти міста Запоріжжя.

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	Краснокутський О.В., професор кафедри соціальної філософії та управління	16.06.2022	16.06.2022
Розділ 2	Краснокутський О.В., професор кафедри соціальної філософії та управління	30.08.2022	30.08.2022
Розділ 3	Краснокутський О.В., професор 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 \_\_\_\_\_ Б.А. Сивуха \_\_\_\_\_

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.В. Краснокутський \_\_\_\_\_

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ І.С. Цапліна \_\_\_\_\_

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 73 сторінок, 73 позицій у списку літератури, 2 додатків.

### ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ОСВІТА, НАУКА, ОПТИМІЗАЦІЯ, МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

*Мета дослідження:* дослідити публічне управління сферою освіти та науки та виявити чинники його оптимізації в умовах сучасної України у місті Запоріжжі.

*Об'єкт дослідження:* суспільні відносини в царині публічного управління.

*Предмет дослідження:* публічне управління сферою освіти та науки та чинники його оптимізації в умовах сучасної України у місті Запоріжжі.

*Методи дослідження:* аналіз, синтез, структурно-функціональний, аналіз статистичних даних.

*Новизна дослідження:* пропонуються заходи щодо оптимізації механізму публічного управління в сфері освіти і науки.

*Гіпотеза:* одним з найважливіших факторів, що впливає на публічне управління, є застосування науково обґрунтованого підходу до розвитку сфери освіти та науки.

*Висновки:* 1. Одним з найважливіших чинників оптимізації публічного управління є застосування науково обґрунтованого підходу до розвитку сфери освіти та науки.

2. За результатами аналізу діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради виявлено основні чинники оптимізації публічного управління сферою освіти та науки: модернізація та подальша реалізація стратегії розвитку міста Запоріжжя; розробка, затвердження та реалізація програми розвитку освітньої системи міста Запоріжжя; залучення наукового потенціалу регіону для розвитку екологічно безпечної промисловості, розробка та впровадження енергозберігаючих технологій; формування єдиного освітнього простору міста та системи безперервної освіти.

## SUMMARY

The qualification work consists of 73 pages, 73 items in the list of references, 2 appendices.

PUBLIC ADMINISTRATION, EDUCATION, SCIENCE, OPTIMIZATION,  
LOCAL SELF-GOVERNMENT

*Objective of the research:* to study the public administration in the field of education and science and identify the factors of its optimization in the conditions of modern Ukraine in the city of Zaporizhzhia.

*Object of the research:* social relations in the field of public administration.

*Subject of the research:* public administration in the field of education and science and factors of its optimization in the conditions of modern Ukraine in the city of Zaporizhzhia.

*Methods of the research:* analysis, synthesis, structural and functional analysis of statistical data.

*Novelty of the research:* measures are proposed to optimize the mechanism of public administration in the field of education and science.

*Hypothesis:* one of the most important factors affecting public administration is the application of a scientifically based approach to the development of education and science.

*Conclusions:* 1. One of the most important factors of optimization of public administration is the application of a scientifically based approach to the development of education and science.

2. The analysis of the activities of the Department of Education and Science of Zaporizhzhia Municipal Council revealed the main factors of optimization of public administration in the field of education and science: modernization and further implementation of the strategy of development of Zaporizhzhia city; development, approval and implementation of the program of development of the educational system of Zaporizhzhia city; attracting the scientific potential of the region for the development of environmentally friendly industry, development and implementation of energy-saving technologies; formation of a single educational space of the city and the system of continuing education.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТИ МІСТА ЗАПОРІЖЖЯ.....	8
1.1. Стан наукової розробки проблеми оптимізації публічного управління сферою освіти .....	8
1.2. Уточнення змісту основних понять дослідження: «публічне управління», «освіта», «удосконалення».....	13
1.3. Принципи та методи дослідження оптимізації публічного управління сферою освіти .....	20
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТИ .....	25
2.1. Сутність та принципи публічного управління в сфері освіти.....	25
2.2. Становлення й розвиток публічного управління в сфері освіти.....	31
2.3. Нормативно-правове регулювання публічного управління в сфері освіти .....	37
РОЗДІЛ 3. ДЕТЕРМІНАНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТИ МІСТА ЗАПОРІЖЖЯ.....	47
3.1. Шляхи удосконалення публічного управління сферою освіти у місті Запоріжжя .....	47
3.2. Основні чинники удосконалення публічного управління сферою освіти у місті Запоріжжя.....	54
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ .....	66
ДОДАТКИ.....	74

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* У сучасному світі освіта є складним і багатоманітним суспільним явищем, сферою передавання, засвоєння і перетворення знань та соціального досвіду. У зв'язку з інтеграцією в європейський освітній простір освіта, як сфера інтелектуального і духовного розвитку особистості, знаходиться в стадії реформування. Зараз публічне управління освітою та наукою в Україні не завжди відповідає суспільним потребам. Це відображається в недостатньому задоволенні потреб громадян в освітніх послугах, їх якістю та механізмами надання цих послуг. Отже, актуальність дослідження зумовлюється тим, що на часі постає необхідність впровадження нових підходів до реформування публічного управління сферою освіти та науки.

*Проблемна ситуація* полягає у тому, що громадян не задовільняє рівень послуг в сфері освіти та науки, які надає публічна влада через відповідні органи.

Проблеми управління освітою та наукою та шляхи реформування цієї галузі знайшли своє відображення в роботах Д. Дзвінчука, С. Крисюка, В. Куйбіди, В. Лунячек, Т. Лукіної, Н. Протасової.

Незважаючи на велику кількість досліджень стосовно управління в сфері освіти та науки досі невирішеною є проблема удосконалення публічного управління даною сферою з урахуванням викликів сьогодення.

*Об'єкт* дослідження – суспільні відносини в царині публічного управління.

*Предмет* дослідження – публічне управління сферою освіти та чинники його оптимізації у місті Запоріжжя.

*Мета* дослідження – дослідити публічне управління сферою освіти та виявити чинники його оптимізації у місті Запоріжжя.

У зв'язку з поставленою метою необхідно виконати наступні *завдання*:

– проаналізувати історію дослідження публічного управління сферою освіти;

- уточнити зміст головних понять дослідження: «публічне управління», «освіта», «наука», «оптимізація»;
- визначити основні принципи та методи дослідження публічного управління сферою освіти;
- проаналізувати сутність та принципи публічного управління сферою освіти;
- дослідити становлення та розвиток публічного управління в сфері освіти;
- проаналізувати нормативно-правове регулювання публічного управління в сфері освіти;
- дослідити сучасний стан оптимізації публічного управління сферою освіти;
- визначити чинники оптимізації публічного управління сферою освіти (на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради).

*Наукова новизна* дослідження полягає у тому, що в ньому пропонуються заходи щодо оптимізації механізму публічного управління в сфері освіти і науки.

В якості *гіпотези* дослідження виступає наступне припущення: одним з найважливіших факторів, що впливає на публічне управління, є застосування науково обґрунтованого підходу до розвитку сфери освіти та науки.

*Структура роботи:* кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури і додатків.



## РОЗДІЛ 1

# МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТИ МІСТА ЗАПОРІЖЖЯ

### 1.1. Стан наукової розробки проблеми оптимізації публічного управління сферою освіти

Проблемі пошуку ефективних механізмів управління освітою приділяють увагу сучасні вчені. Зміна підходів до управління освітою є передумовою реформування національної освітньої системи. Демократична перебудова передбачає зміни в управлінні освітою, де важливу роль повинні відігравати органи публічного управління та громадського самоврядування.

Останнім часом в Україні здійснюється активне впровадження освітньої реформи, зокрема вирішуються нормативно-правові, організаційні, кадрові питання, а також фінансові проблеми. Проблемам управління освітою присвячені роботи В. Андрущенка, С. Гончаренка, Д. Дзвінчука, В. Кременя, С. Крисюка, В. Лугового, І. Лопушинського, Т. Лукіної, В. Огаренка, Л. Паращенко, Н. Протасової та ін.

Метою реформування системи освіти в Україні є підвищення конкурентоспроможності української освіти, інтеграція системи української освіти в єдиний європейський освітній простір. Як державний і громадський інститут, освіта передбачає відповідальність держави і суспільства за стан її функціонування. Саме тому зміна підходів до управління освітою є передумовою ефективного реформування національної системи освіти.

Одним із напрямів розвитку освіти є реорганізація системи управління, фінансування та менеджменту освіти шляхом децентралізації, дерегуляції, запровадження інституційної, академічної та фінансової автономії закладів освіти, дотримання принципу відповідальності за результати освітньої та виховної діяльності.

Зміна форми управління в освіті є складовою реалізації гуманітарної політики в Україні, яка передбачає активізацію громадськості й забезпечення всіх прав людини. Наразі в Україні тримає перехід від традиційної до державно-громадської системи управління у сфері освіти. Основна ідея такого переходу полягає в тому, щоб об'єднати зусилля держави та суспільства у вирішенні проблем освіти в цілому, а саме: надавати учителям, учням, батькам більше прав і свобод у виборі змісту, форм і методів організації навчального процесу, в виборі різних типів освітніх закладів. Децентралізація управління дозволяє: по-перше, скоротити витрати на утримання численного і часом сповільнено реагуючого на зміни центрального апарату управління, а також підвищити ефективність управління; по-друге, підвищити соціальну активність і включення широких прошарків населення в управлінський процес. Поряд із цим важливо підкреслити, що процеси децентралізації можуть привести до створення нерівних умов для розвитку дітей у великих містах і в маленьких населених пунктах.

На думку А. Василюка, вимоги до проведення реформ можна розглядати в ракурсі дотримання єдиного освітнього простору в межах країни, який має наступні виміри: ідеологічний – єдина філософія освіти й освітня ідеологія, які визначають принципи й напрями розвитку освіти; політичний – єдина освітня політика, яка реалізує ці принципи й напрями в конкретно-історичних умовах; правовий – єдина законодавча й нормативно-правова база, яка становить підґрунтя й забезпечує функціонування всіх ланок освітньої системи; організаційно-управлінський – єдина організаційна структура освіти та система управління освітою на всіх рівнях, яка скасовує бар'єри між ними; змістовий – єдина лінія розгорнення змісту освіти, яка забезпечує його наступність на різних освітніх рівнях; інформаційний – єдине інформаційне середовище, єдиний інформаційний простір, що утримує цілісність освітнього простору; особистісний – єдиний освітній стандарт, який гарантує рівність освітніх можливостей (соціальних й географічних) при збереженні права на освітній вибір та побудову власної освітньої траєкторії [6].

Закон України «Про освіту», прийнятий у 2017 році, визнав державно-громадське управління у сфері освіти. Він трактує його, як взаємодію органів державної влади, місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, іншими інститутами громадянського суспільства з метою прийняття ефективних управлінських рішень та задоволення суспільних інтересів у сфері освіти.

Згідно з Законом «Про освіту», повноваження щодо забезпечення якості освіти мають два органи – Державна служба якості освіти та Національне агентство з питань забезпечення якості вищої освіти. До зони відповідальності Державної служби якості освіти входять заклади дошкільної, позашкільної, загальної середньої, професійно-технічної освіти. Цей орган призначений допомагати закладам освіти підвищувати її якість, формувати довіру суспільства, гарантувати якість освіти [56].

Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти є уповноваженим відповідно до Закону України «Про вищу освіту» на реалізацію державної політики у сфері вищої освіти. Під час реалізації державної політики у сфері освіти Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти взаємодіє з Кабінетом Міністрів України, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади, Національною академією наук та національними галузевими академіями наук, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, установами та організаціями[47].

Місцевий рівень державного управління освітою представлений відділами освіти, які є структурними підрозділами районних державних адміністрацій, а також підпорядковані департаменту освіти і науки обласної державної адміністрації. В обласних центрах створюються департаменти (відділи) освіти. На відділи освіти покладена відповідальність за реалізацію державної політики на території відповідної адміністративної одиниці, координація інших структур влади щодо впровадження в практику державних, регіональних та місцевих програм розвитку освіти.

Вони здійснюють безпосереднє керівництво закладами дошкільної освіти, загальної середньої освіти, позашкільними закладами освіти, районними (міськими) методичними кабінетами (центрами), інклюзивними ресурсними центрами тощо. В розділі 3 даної роботи буде розглянуто питання оптимізації публічного управління сферою освіти та науки на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради.

На сучасному етапі розвиток освіти – гармонійна та партнерська взаємодія центральних і регіональних державних органів та органів місцевого самоврядування

На рівні місцевого самоврядування реалізацію освітньої політики забезпечують відповідні підрозділи рад та їхніх виконавчих органів, зокрема відділи (департаменти, управління) освіти міських рад, відділи освіти районних рад, відділи освіти об'єднаних територіальних громад, селищних, сільських рад.

Якщо раніше функціонування органів публічного управління базувалось на використанні нормативних актів, підходів, що пропонувались вищими органами управління, то зараз вони вимушені формувати власні підходи до управління та формування позитивного іміджу відповідного органу.

Органами місцевого самоврядування створюються відповідні органи управління освітою, діяльність яких направлена на управління закладами освіти, що є комунальною власністю, організацію навчально-методичного забезпечення навчальних закладів, підвищення професійної кваліфікації педагогічних працівників, їхню перепідготовку та атестацію, контроль за дотриманням вимог щодо змісту, рівня й обсягу освіти, атестацію закладів освіти, що є комунальною власністю.

В сучасних умовах основні напрямки реформування системи управління освітою вбачаються у взаємодії органів державної влади між собою та з громадськістю, переходу від розпорядчого до регулювального управління системою освіти та розвитку задекларованих державно-громадських форм управління освітою [70].

Що стосується загальної середньої освіти, її зміст недостатньо адаптований до майбутніх потреб учнів, оскільки відсутня система профільного навчання в середній загальноосвітній школі. У той же час, система професійно-технічного навчання, яка раніше заповнювала цю нішу, знаходиться у катастрофічному стані. Частково цю проблему вирішують появою мережі загальноосвітніх закладів нового типу (гімназій, ліцеїв, колегіумів тощо). Однак є проблема рівного доступу дітей до здобуття якісної освіти у цих закладах .

Зараз можна часто зустріти пропозиції щодо проведення оптимізації мережі закладів загальної освіти. На практиці заходи з оптимізації не дають очікуваного результату, бо часто зводяться лише до реорганізації чи закриття сільських малочисельних шкіл, що є причиною не ефективного управління через відсутність наукового супроводу процесу оптимізації освітніх мереж [2, с. 4]. На даний час органами управління освітою, педагогічними колективами не напрацьовано належного досвіду з оптимізації мережі закладів загальної середньої освіти як сільських районів, так і міст.

Оптимальне управління – вибір і здійснення найкращої програми дій для досягнення бажаного стану керованого об'єкта впливом на параметри управління. Під оптимізацією мережі закладів загальної середньої освіти треба розуміти процес пошуку, вибору, створення і реалізації найкращого варіанту із можливих для рівного доступу до якісної освіти всім дітям та молоді. Управління освітою в умовах соціально-економічних перетворень виходить за межі галузі і набуває загальнодержавного значення, оскільки без суспільної підтримки неможливе проведення реформ, а громадський контроль забезпечує ефективно їх впровадження і стимулює до пошуку інноваційних моделей розвитку[2, с. 7].

Таким чином, в Україні тримає перехід від традиційної до державно-громадської системи управління у сфері освіти, метою якого є підвищення конкурентоспроможності української освіти, інтеграція в єдиний європейський

освітній простір. На рівні місцевого самоврядування реалізацію освітньої політики забезпечують відповідні підрозділи рад та їхніх виконавчих органів.

Слід зробити висновок: хоча проблеми оптимізації публічного управління сферою освіти та науки приділяють увагу сучасні вітчизняні вчені, в їх роботах оптимізація часто звужується до мінімалізації фінансових витрат на відповідну галузь, а необхідності теоретичної розробки та практичного впровадження нових підходів до реформування публічного управління сферою освіти та науки відведена другорядна роль.

## **1.2. Уточнення змісту основних понять дослідження: «публічне управління», «освіта», «удосконалення»**

Перш ніж перейти до основної частини кваліфікаційної роботи, необхідно визначити зміст таких понять як «публічне управління», «освіта», «наука», «оптимізація».

Законодавство України не дає визначення публічного управління, тому поняття «місцеве управління», «публічне управління» використовують як наукові категорії, тоді як термін «місцеве самоврядування» широко представлений в нормативно-правових актах.

Місцеве самоврядування реалізується через публічне управління, що здійснюється на основі управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, спрямованої на забезпечення економічного та соціального розвитку публічних утворень. В свою чергу, публічне утворення – це первинна адміністративно-територіальна одиниця держави, в рамках якої здійснюється місцеве самоврядування, представлене територіальною громадою та виборними органами й забезпечене певним чином фінансово-матеріальною основою [20]. Публічне утворення має в своєму складі такі невід’ємні компоненти: соціальний компонент (населення, яке формує територіальну громаду); природний компонент (території та природні ресурси, що розміщені на них); економічний компонент (економіка для забезпечення необхідних життєвих

потреб).

Згідно з юридично-довідковою літературою термін «муніципалітет» походить від латинського *municipium* – місто з правом самоврядування та означає орган місцевого самоврядування населення у ряді країн. У республіканську епоху римської історії так називали міста, які користувалися самоврядуванням [72, с. 783].

Термін «управління» визначається як функція організованих систем (соціальних, біологічних, технічних), що забезпечує збереження їх структури і впорядкування відповідно до закономірностей функціонування. При цьому соціальне управління відрізняється тим, що здійснюється через вплив на свідомість і волю, а отже, на інтереси людини щодо досягнення проголошених цілей [7, с. 947].

У вузькому трактуванні публічне управління – це управління муніципальними утвореннями, що здійснюється як органами державного управління, так і органами місцевого самоврядування; в широкому смислі публічне управління – це діяльність органів місцевого самоврядування, спрямована на задоволення інтересів територіальної спільноти, яка здійснюється у визначених законодавством формах через публічне господарство [20].

Публічне, або місцеве управління – другий рівень управління після державного. Він покликаний організувати порядок і життєдіяльність спільнот більш дрібного масштабу, ніж держава, – поселень або їх частин, районів міста. Як правило, муніципалітети не включають в структуру державного управління, але цієї норми не дотримуються, наприклад, в США.

З наведених визначень чітко зрозуміло, що ключову роль у публічному управлінні відіграють органи місцевого самоврядування, але вони є лише одними із суб'єктів публічної влади. Іншими суб'єктами виступають територіальні підрозділи виконавчих органів влади, громадські організації, а також окремі громадяни. Таким чином, публічна влада не є різновидом

публічної влади, а, власне, і є публічною владою, яка реалізується в межах окремих адміністративно-територіальних (публічних) утворень [20].

Основне завдання публічної влади – реалізація певних інтересів мешканців, вирішення проблем, що виникають на певних територіях своїми силами та за допомогою публічно-владних інструментів.

У зв'язку з тим, що у вітчизняній науці та законодавстві немає єдиного підходу до розуміння та тлумачення зазначених вище наукових категорій, цю тему досліджували науковці С. А. Авак'ян, М. А. Бажинов, М. О. Старжинський, К. С. Шугріна, О. В. Батанов, В. І. Борденюк, О.Лазор, П. М. Любченко, О. В. Петришин, С. Г. Серьогіна, В.М. Шаповал та ін.

Слід зазначити, що публічне управління є порівняно новою сферою управлінської діяльності, що історично відрізняється від інших видів управління, а тому у національній літературі ще не сформовано остаточного й загально визнаного його поняття. Цьому питанню присвятив свої роботи видатний представник школи публічного управління першої третини минулого сторіччя Лев Веліхов, який обґрунтував засади ефективної участі органів місцевого самоврядування в господарському житті, фінансовій та підприємницькій діяльності [8].

Науковці розглядають публічне управління, як діяльність місцевого самоврядування, що спрямована на задоволення інтересів територіальної спільноти, здійснювана у визначених чинним законодавством формах через публічне господарство [25, с. 118], а також як управлінську діяльність, де об'єктом виступає публічне утворення, суб'єктом – органи місцевого самоврядування, а метою – сталий розвиток територіальної громади [23, с. 6].

В. Малиновський розглядає публічне управління, як діяльність територіальної громади, спрямовану на самостійне вирішення питань місцевого значення, що здійснюється через практичну діяльність органів місцевого самоврядування [32, с. 60]. Ю. Шаров під цим поняттям розуміє особливий вид управління органів місцевого самоврядування, «що реалізує суспільно-адміністративні відносини, які виникають під час реалізації місцевих інтересів



громадян» [71]. При цьому, на думку автора, публічне управління у співвідношенні з місцевим самоврядуванням є ширшим, оскільки, крім представницьких функцій, включає до свого предмета делеговані державою повноваження, господарську самостійність, публічні інтереси громади, що розглядаються як рівноправні з державними. Проте такий підхід є неповним, оскільки автор розглядає співвідношення розглянутих понять тільки з позиції предмета повноважень (компетенції) відповідних органів. Якщо ж за критерій порівняння брати форму реалізації права на самоврядування, то в цьому випадку термін «місцеве самоврядування», навпаки, є ширшим за змістом ніж термін «публічне управління». Перший включає всі форми реалізації місцевого самоврядування, тоді як другий становить лише його частину, яка реалізується органами публічного управління [46].

Конституція України одним із пріоритетних прав людини визначає право на отримання освіти, яка відіграє в суспільстві унікальну роль: вона збагачує особистість, озброює її знаннями, формує світогляд і творчі здібності, виховує як патріота і громадянина, тобто відтворює і нарощує інтелектуальний, духовний та економічний потенціал суспільства.

Закон України «Про освіту» не дає чіткого визначення поняття «освіта», але у вітчизняній та зарубіжній літературі можна знайти багато трактувань цього поняття.

Наприклад, за словами І.Зайченка, «освіта—це суспільно організований і нормований процес (і його результат) постійної передачі попередніми поколіннями наступним соціально значущого досвіду, який в онтогенетичному плані становлення особистості є її генетичною програмою і соціалізацією» [17]. Але таке визначення, не зважаючи на його глибокий зміст, не є повним та зрозумілим в контексті даного дослідження.

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 [15].

Освіта є основою інтелектуального, духовного, фізичного і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави [56]. За сучасних умов освіта виступає вагомим фактором соціально-економічного, науково-технічного і культурного розвитку цивілізації. Вона проникає у всі аспекти соціального життя, бере на себе відповідальність за виховання підростаючого покоління, розвиток особистості, підготовку кваліфікованих кадрів для всіх сфер життєдіяльності суспільства.

Держава забезпечує безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти відповідно до стандартів освіти [56]. Відповідно до статті 62 Закону України «Про освіту» органи місцевого самоврядування належать до органів управління у сфері освіти.

Закон України «Про загальну середню освіту» дає визначення, що загальна середня освіта – цілеспрямований процес оволодіння систематизованими знаннями про природу, людину, суспільство, культуру та виробництво засобами пізнавальної і практичної діяльності, результатом якого є інтелектуальний, соціальний і фізичний розвиток особистості, що є основою для подальшої освіти і трудової діяльності [52].

Органи публічного управління у галузі загальної середньої освіти в межах їх компетенції: забезпечують реалізацію державної політики у сфері загальної середньої освіти на відповідній території; виконують функції засновника закладів загальної середньої освіти, створюють умови для здобуття громадянами повної загальної середньої освіти; створюють умови для розвитку закладів освіти усіх форм власності; організовують нормативне, програмне, матеріальне, науково-методичне забезпечення, перепідготовку, підвищення кваліфікації, атестацію педагогічних працівників; сприяють проведенню

інноваційної діяльності в системі загальної середньої освіти; забезпечують соціальний захист педагогічних працівників, спеціалістів, які беруть участь в освітньому процесі, учнів (вихованців); забезпечують створення та функціонування інклюзивно-ресурсних центрів [52].

Закон України «Про вищу освіту» дає таке визначення: вища освіта – сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у закладі вищої освіти (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти.

Закон України "Про наукову і науково-технічну діяльність", що фактично є правовою основою функціонування науки, у визнає науку "невід'ємною складовою національної культури", але не дає її термінологічного визначення. Проте Закон містить поняття «наукова діяльність», «науково-організаційна діяльність», «науково-педагогічна діяльність», «науково-технічна діяльність».

Наукова діяльність – інтелектуальна творча діяльність, спрямована на одержання нових знань та (або) пошук шляхів їх застосування, основними видами якої є фундаментальні та прикладні наукові дослідження [55].

Науково-організаційна діяльність – діяльність, спрямована на методичне, організаційне забезпечення та координацію наукової, науково-технічної та науково-педагогічної діяльності.

Науково-педагогічна діяльність – педагогічна діяльність в університетах, академіях, інститутах та закладах післядипломної освіти, що пов'язана з науковою та (або) науково-технічною діяльністю.

Науково-технічна діяльність – наукова діяльність, спрямована на одержання і використання нових знань для розв'язання технологічних, інженерних, економічних, соціальних та гуманітарних проблем, основними видами якої є прикладні наукові дослідження та науково-технічні (експериментальні) розробки [55].

Термін «наука» не треба ототожнювати з англійським аналогом «science», який є означенням природничих наук. В широкому змісті, наука – сфера діяльності людини, що направлена на отримання нових знань про навколишній світ.

В іншому значенні наука – система одержаних наукових знань, тобто результат такої діяльності крім того, наука розуміється як одна з форм суспільної свідомості, соціальний інститут. В останньому значенні вона є системою взаємозв'язків між науковими організаціями і членами наукового співтовариства, а також включає системи наукової інформації, норм і цінностей науки і т.п.

Оптимізація є вибором одного з деяких можливих варіантів. Саме тому оптимізація передбачає наявність декількох варіантів вирішення проблеми та критеріїв відбору.

Оптимізацію у застосуванні до публічного управління треба розглядати як модифікацію з метою підвищення його ефективності. Метою оптимізації є одержання більш високо організованої системи управління, яка є стійкою до зміни зовнішніх факторів. Для якісної оптимізації треба мати алгоритм дій, який можна використовувати для даної системи публічного управління. Зазвичай процес оптимізації завершується до того, як досягається повна оптимальність, але при цьому вже досягаються помітні покращення.

Таким чином, в поточному розділі наведено конкретизацію змісту основних понять дослідження: «публічне управління», «освіта», «наука», оптимізація». У зв'язку з тим, що законодавство України не дає визначення публічного управління, в роботі запропоновано наступне тлумачення: публічне управління – це діяльність органів місцевого самоврядування, спрямована на задоволення інтересів територіальної спільноти, яка здійснюється у визначених законодавством формах через публічне господарство.

### **1.3. Принципи та методи дослідження оптимізації публічного управління сферою освіти**

Розглянемо принципи та методи, які використовувались в дослідженні. Треба зазначити, що наука пізнає навколишній світ за допомогою підходів (системний, комплексний, діалектичний, синергетичний, культорологічний, аксіологічний, структурно-функціональний та інші), які в свою чергу включають принципи дослідження та методи.

В сучасній науці можна виокремити наступні принципи дослідження:

– принцип детермінізму, що встановлює обумовленість усіх явищ діями тих чи інших причин, тобто принцип причинно-наслідкових зв'язків всіх явищ дійсності;

– принцип системності, що вимагає трактування всіх явищ як внутрішньо пов'язаних компонентів цілісної системи, природної, соціальної, психічної;

– принцип розвитку, тобто визнання постійних змін, розвитку всіх предметів і явищ дійсності, їх переходу від одних форм та рівнів до інших.

В дослідженні використовується також принцип комплексності – націлений на інтегрований, цілісний підхід до проблеми публічного управління сферою освіти та науки, комплексну оцінку знань з даної теми.

Сутність принципу системності полягає у комплексному дослідженні великих і складних об'єктів (систем), дослідженні їх як єдиного цілого з узгодженим функціонуванням усіх елементів і частин. Основна його ідея полягає у вивченні об'єкту проблеми як цілісного, але як такого, що складається із різних взаємопов'язаних елементів.

Принцип багатofакторності дозволяє дослідити вплив різного виду суб'єктивних та об'єктивних факторів, які вплинули на напрямки та темпи оптимізації публічного управління.

Принцип загального зв'язку, суть якого полягає в тому, що предмет пізнання не повинен розглядатися сам по собі, ізольовано від необхідних умов його існування, а в його зв'язках і відносинах, з урахуванням усіх його сторін.

Оптимізація або удосконалення публічного управління освітою зумовлено змінами в економічному, політичному, соціальному житті держави, зростаючими вимогами до діяльності органів управління освітою в умовах розбудови демократичного громадянського суспільства.

В оптимізацію публічного управління сферою освіти та науки слід вкладати такі принципи: оптимальної простоти і гнучкості організаційних структур; раціональної мінімізації обсягу функцій, їх конкретизації і розподілу між різними ланками системи управління; наукової обґрунтованості, наступності, плановості здійснення всіх перетворень. Удосконалення управління передбачає планування цієї діяльності, запровадження прогресивних нововведень у процеси управління, підвищення ефективності управлінської праці, раціоналізацію управління, тобто запровадження наукової організації праці в управлінні [22, с. 131].

В питаннях дослідження оптимізації слід обов'язково виявити, наскільки інертною до змін є система. Якщо система достанько інертна, то зміни в ній відбудуться не одразу після початку процесу оптимізації. І це обов'язково треба врахувати в дослідженні. Тому важливим є принципи наукової обґрунтованості та плановості здійснення змін.

Наведені принципи були реалізовані шляхом залучення комплексу методів дослідження. Із теоретичних методів дослідження потрібно відзначити аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, логічний метод, порівняння, класифікацію, узагальнення, абстрагування, конкретизацію.

Особливу роль у дослідженні відіграють методи аналізу та синтезу. Ці методи наукового пізнання не існують ізольовано один від одного. Аналіз є уявним або фактичним розкладанням цілого явища чи процесу на частини. Синтез — відновлювання цілісності розглядуваного явища чи процесу в усьому різноманітті його виявів.

В процесі використання індукції та дедукції відбувається перехід знання про одиничне та окреме у знання про загальне, і навпаки. У дослідженні його використовують для з'ясування причинно-наслідкових зв'язків між явищами,

узагальнення емпіричних даних на основі логічних міркувань від конкретного до загального. За методом індукції на підставі загальних знань роблять висновки про конкретне. Метод дедукції передбачає формулювання висновків шляхом від загального до конкретного. Основою дедуктивного методу є наукові положення, що не вимагають дослідно-експериментального підтвердження, а сприймаються як аксіоми.

Логічний метод – це метод, за допомогою якого мислення відтворює реальний процес розвитку пізнання. За допомогою логічного методу відображуються основні етапи історичного розвитку об'єкту, його якісні зміни. Логічний метод необхідний для вивчення і розуміння об'єкту пізнання.

Зазначимо, що порівняння дає змогу простежити динаміку досліджуваного явища. Класифікація передбачає розподіл фактів, явищ, процесів за притаманною для певної групи ознакою.

Метод узагальнення – перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального. Він, свого роду, є комплексом послідовних дій по зведенню окремих фактів в єдине ціле з метою виявлення типових рис і закономірностей, притаманних досліджуваному явищу.

До методу абстрагування вдаються за необхідності виокремити із сукупності ознак, властивостей явища ті, що становлять предмет дослідження.

Конкретизація. Цей розумовий процес передбачає надання предмету конкретного вираження. Під час конкретизації відбувається збагачення понять новими ознаками, оскільки цей метод спрямований на висвітлення розвитку предмета як цілісної системи.

Особлива увага приділялась також системному та функціональному методам, які дозволили дослідити та визначити значення перспектив розвитку публічного управління.

Для вивчення організаційно-психологічних проблем використовуються різноманітні емпіричні методи збору даних. Найбільш поширені з них: спостереження, інтерв'ю, опитування та непрямі показники.

Метод спостереження. Будь-яке емпіричне дослідження повинне починатися зі спостереження та аналізу документів, що маютья по вивченні цієї проблеми. Під спостереженням розуміють безпосереднє цілеспрямоване сприйняття та реєстрація організаційних явищ і процесів. Спостереження дає багато цінних відомостей і з теоретичної, і з практичної точок зору. Цей метод можна розглядати як самостійний, але частіше він використовується в сукупності з яким-небудь іншим. Спостереження має різноманітні види: безпосереднє, опосередковане, відкрите, приховане, включене, виключене, системне, несистемне, каузальне (причинно-наслідкове), епізодичне, зовнішнє (зі сторони), внутрішнє (само спостереження).

Опитування – один із найпоширеніших організаційно-психологічних дослідженнях – передбачає отримання відповідей на поставлені дослідником запитання. Особливість цього методу закладається в тому, що джерелом інформації є словесне повідомлення, судження опитуваного. Опитування дозволяє отримати інформацію про ціннісні орієнтації, думки та оцінки членів організації, мотиви їх поведінки, організаційний клімат.

Розрізняють три різновиди опитування:

1. Анкетування – письмове заочне опитування;
2. Інтерв'ю – усна бесіда, очне опитування;
3. Соціометрія.

Аналіз документів – метод збору даних який припускає використання інформації, зафіксованої в рукописному, друкованому тексті та на інших носіях інформації. Документ – джерело, змістом якого є що інформація про соціальні факти суспільного життя, соціальні суб'єкти, що функціонують і розвиваються в сучасному суспільстві. Цей метод дозволяє оперувати вже готовою інформацією, на відміну від інших методів, де цю інформацію доводиться спеціально здобувати.

Метод експертних оцінок – спосіб отримання інформації шляхом опитування експертів. Даний метод використовується коли досліднику не



вистачає власних знань про об'єкт, що досліджується і він може звернутися по допомогу до висококваліфікованих спеціалістів.

Експеримент – метод пізнання, за допомогою якого в штучно створених умовах досліджується явище дійсності. Експеримент здійснюється на основі теорії, що обумовлює постановку задачі та інтерпретацію її результатів.

Важливим моментом при відборі конкретного методу є визначення пріоритетності досліджуваних питань. Метод чи комбінація методів повинні бути підбрані так, щоб перевірити гіпотезу для конкретної ситуації.

По-перше, при дослідженні оптимізації публічного управління сферою освіти, треба з'ясувати реальний стан системи. Для цього застосовуються різноманітні методики аналізу систем. Корисною є методика SWOT-аналізу, яка дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, можливості, ризики та небезпеки.

По-друге, треба побудувати чітку стратегію реформування. Необхідно виявити потреби громадян в сфері освіти та науки шляхом проведення відповідних опитувань, громадських слухань. Така стратегія повинна містити етапи реалізації завдань із зазначенням конкретних термінів.

По-третє, треба привести у відповідність до стратегії нормативно-правову базу, яка регламентуватиме зміни в галузі освіти. На рівні міста (району), об'єднаної територіальної громади це можуть бути програми розвитку, рішення виконавчих органів рад тощо.

Підсумовуючи, потрібно відзначити, що в дослідженні оптимізації публічного управління сферою освіти було застосовано ряд принципів та методів, таких як принципи системності, об'єктивності, детермінізму, розвитку, комплексності, багатофакторності, загального зв'язку, а також, індукції та дедукції, логічний метод, порівняння, узагальнення, метод класифікації, конкретизації, системний та функціональний, спостереження, опитування, аналіз документів, експертних оцінок та експеримент, що дозволило дослідити особливості функціонування сфери освіти в розрізі публічного управління.

Були поєднані методи як теоретичного, так і емпіричного рівнів наукового дослідження.

Отже, в даному розділі було встановлено стан наукової розробки проблеми оптимізації публічного управління сферою освіти, уточнено зміст основних понять дослідження та проаналізовано принципи та методи дослідження оптимізації публічного управління сферою освіти.

## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТИ

#### 2.1. Сутність та принципи публічного управління в сфері освіти

В попередньому розділі було встановлено методологічні засади оптимізації публічного управління сферою освіти. В даному розділі буде встановлено сутність та принципи, становлення та розвиток, нормативно-правове регулювання публічного управління в сфері освіти.

На публічному рівні управління у сфері освіти органи виконавчої влади здійснюють державну політику в межах їх компетенції [56]:

- встановлюють, не нижче визначених МОН мінімальних нормативів, обсяги бюджетного фінансування закладів освіти, установ, організацій системи освіти, що є комунальною власністю, та забезпечують фінансування витрат на їх утримання;
- забезпечують розвиток мережі закладів освіти та установ, організацій системи освіти, зміцнення їх матеріальної бази, господарське обслуговування;
- здійснюють соціальний захист працівників освіти, дітей, учнівської і студентської молоді, створюють умови для їх виховання, навчання і роботи відповідно до нормативів матеріально-технічного та фінансового забезпечення;
- організовують облік дітей дошкільного та шкільного віку, контролюють виконання вимог щодо навчання дітей у закладах освіти;
- вирішують у встановленому порядку питання, пов'язані з опікою і піклуванням про неповнолітніх, які залишилися без піклування батьків, дітей-сиріт, захист їх прав, надання матеріальної та іншої допомоги;
- створюють належні умови за місцем проживання для виховання дітей, молоді, розвитку здібностей, задоволення їх інтересів;

- забезпечують у сільській місцевості регулярне безкоштовне підвезення до місця навчання і додому дітей дошкільного віку, учнів та педагогічних працівників;

- організовують професійне консультування молоді та продуктивну працю учнів;

- визначають потреби, обсяги і розробляють пропозиції щодо державного замовлення на підготовку робітничих кадрів для регіону;

- вирішують у встановленому порядку питання, пов'язані з наданням особам, які відбували покарання у вигляді обмеження волі або позбавлення волі на певний строк, можливості здобувати загальну середню освіту.

Місцевими органами виконавчої влади створюються спеціалізовані органи управління освітою, а саме: Головне управління освіти і науки Запорізької й міської державної адміністрації, управління освіти і науки обласних державних адміністрацій, відділи освіти районних у місті Запоріжжя державних адміністрацій. Їхня діяльність спрямовується на:

- управління закладами освіти, що є комунальною власністю;

- організацію навчально-методичного забезпечення закладів освіти, вдосконалення професійної кваліфікації педагогічних працівників, їх перепідготовку та атестацію у порядку, встановленому МОН;

- координацію дій педагогічних, виробничих колективів, сім'ї, громадськості з питань навчання і виховання дітей;

- визначення потреб, розроблення пропозицій щодо державного контракту і формування регіонального замовлення на педагогічні кадри, укладання договорів на їх підготовку;

- проведення атестації закладів освіти, що є комунальною власністю;

- здійснення контролю за дотриманням вимог щодо змісту, рівня і обсягу освіти[1]:

Управління освітою – це операційний процес, який поділяється на складові частини за допомогою аналізу управлінських функцій [12, с. 6]. В організаційно-структурній схемі управління освітою в Україні (див. Додаток Б)

органи місцевого управління знаходяться на нижчому рівні управління після вищих (Верховна Рада, Президент, Кабінет Міністрів) та центральних (Міністерство освіти і науки, інші органи, які беруть участь у формуванні державної освітньої політики) органів управління освітою [22, с. 76].

Серед основних стратегічних напрямків реформування системи освіти можна виділити наступні:

- удосконалення адміністрування системи освіти;
- децентралізація управління освітою;
- модернізація системи кадрового забезпечення системи освіти;
- удосконалення змісту і процесу навчання;
- оптимізація фінансування освіти;
- посилення міжнародного співробітництва.

Принципи управління освітою – основні вихідні положення, фундаментальні правила здійснення управлінської діяльності. Управління освітою – діяльність, спрямована на створення соціально-прогностичних, педагогічних, кадрових, організаційних, правових, матеріально-фінансових та інших умов, які необхідні для нормального функціонування і розвитку галузі, реалізації її мети; цілеспрямована зміна її стану [64, с. 11].

Науковою основою управління освітою є принципи управління – фундаментальні, науково обґрунтовані, а в деяких випадках – і законодавчо закріплені положення, відповідно до яких будується і функціонує система державного управління освітою. Вони синтезують і відображають об'єктивність законів суспільного розвитку, характерні риси соціального управління, впливають на всю систему управління: цілі, методи, структуру, процес [22, с. 125].

Треба виокремити основні принципи управління освітою та наукою у застосуванні до публічного управління. Це принципи об'єктивності; ефективності та оптимізації; поєднання централізації, децентралізації і демократизації; правової пріоритетності і законності; соціального партнерства,

гуманізму, науковості і компетентності, орієнтації на якість, колегіальне прийняття рішень, заохочення горизонтальних зв'язків [22, с. 126].

Принцип об'єктивності управління освітою передбачає використання на науковій основі об'єктивних потреб суспільного розвитку, зумовлює необхідність дотримання в усіх управлінських процесах вимог об'єктивних закономірностей та врахування реальних можливостей освітянської сфери. Такий підхід потребує вивчення цих закономірностей, ретельного аналізу стану в країні, освітянській системі, можливостей об'єктів управління. Принцип об'єктивності передбачає обов'язкове використання колективної (колегіальної) думки при прийнятті управлінських рішень, що дає змогу уникнути однобічності, суб'єктивізму.

Принцип ефективності в управлінні існує у двох вимірах: ефективність управлінського рішення, його потенціал, який має часові і просторові виміри; ефект, якого досягає управлінське рішення, що встановлюється шляхом визначення позитивних змін у розвитку об'єкта управління. Основна особливість принципу ефективності – досягнення вищих результатів за зменшеними витратами на час досягнення певного рівня стану об'єкта. Сутність принципу ефективності полягає в максимально можливому використанні потенціалу об'єкта управління для реалізації мети і завдань управління. Оптимальність є резервом підвищення ефективності управлінського рішення, це вища доцільність у певних умовах, у певний час. У постійному оптимальному режимі об'єкт управління, як правило, не перебуває, оскільки саме за допомогою управління усувається необхідність підвищувати температуру потенціалу об'єкта в процесі виконання певного завдання поряд з нормальною температурою, яка супроводжує виконання органом управління інших завдань [10].

Принцип поєднання централізації, децентралізації і демократизації, формування демократичного стилю управління забезпечує розмежування повноважень між центральними і місцевими суб'єктами управління освітою, поєднання державних і місцевих освітніх інтересів, делегування повноважень

органам управління освітою нижчого рівня ієрархії. Діяльність органів управління освітою базується на чіткому розподілі повноважень з конкретно визначеними механізмами їх реалізації, що регулює управлінські відносини. Принцип демократизації управління і освіти безпосередньо впливає на створення відкритої системи освіти і управління, спонукає до глибоких структурних реформ управління освітою, зокрема його децентралізацію і регіоналізацію, надання автономії навчальним закладам, що забезпечить створення моделі державно-громадського управління.

Принцип правової пріоритетності, законності і дисципліни полягає в неухильному дотриманні і виконанні суб'єктами і об'єктами управління законодавства про освіту, працю, охорону дитинства, права людини, положень відповідних міжнародно-правових актів, обов'язку діяти в межах своєї компетенції і визначених повноважень.

Принцип соціального партнерства передбачає координацію зусиль суб'єктів управлінської діяльності в освіті, урахування регіональних особливостей та інтересів, стимулювання спільних ініціатив, підвищення ефективності використання управлінського ресурсу органів державного управління, самоврядування і громадськості.

Принцип гуманізму впливає із проголошення людини найвищою цінністю суспільства. Він зобов'язує працівників органів управління освітою визнавати, задовольняти й захищати конституційні права і свободи громадян, визнавати суверенітет особи і повагу її гідності, виявляти увагу до проблем кожної людини, ввічливість, толерантність, тактовність. Згідно з цим принципом людина розглядається як кінцева мета процесу управління і як важливий засіб, від якого залежить якість кінцевого результату.

Принцип науковості і компетентності вимагає оволодіння теорією управління, управлінськими технологіями, менеджментом. Все ширше в управлінській діяльності використовуються прогнозування, моделювання, соціологічні і математичні методи, комп'ютерна техніка, які стають основою аналітико-прогностичної та інформаційної діяльності.

Наведені принципи управління в освіті не претендують на повну об'єктивність відображення функціонування всіх складових управління освітою, вони віддзеркалюють найсуттєвіші характеристики процесу управлінської діяльності [22, с. 130].

Головними завданнями управління системою освіти публічних утворень є: створення умов, за яких повинна обов'язково забезпечуватись повна загальна середня освіта, а також умови для безперервної освіти в закладах освіти різних рівнів акредитації; прогнозування розвитку освіти, мережі та потужності закладів освіти різних типів і форм власності відповідно до потреб територіальної громади; комплектування системи загальної середньої та професійної освіти педагогічними кадрами; ресурсне (фінансове, матеріально-технічне, організаційно-інформаційне) забезпечення закладів системи освіти [35]. Основним засобом реалізації вказаних завдань є розробка місцевих (локальних) програм розвитку освіти, що формуються як складові стратегій та програм економічного і соціального розвитку публічних утворень. Важелі управлінського впливу органів місцевого самоврядування щодо регулювання розвитку закладів освіти передбачають: здійснення планування, організації, регулювання і контролю діяльності закладів освіти на території публічних утворень; формування місцевого бюджету в частині витрат на освіту і відповідних фондів розвитку освіти; розроблення та прийняття місцевих нормативів фінансування системи освіти; регулювання розвитку форм власності в системі освіти; створення, реорганізацію і ліквідацію комунальних закладів освіти; призначення керівників закладів освіти комунальної власності; координацію діяльності освітніх закладів різних форм власності та типів організації навчально-виховного процесу; формування замовлень на підготовку фахівців окремих спеціальностей для потреб органів місцевого самоврядування та підприємств, установ і організацій, що функціонують в публічному утворенні.

Таким чином, принципи управління освітою – фундаментальні, науково обґрунтовані, а в деяких випадках – і законодавчо закріплені положення,



відповідно до яких будується і функціонує система управління освітою. Показано, що основними принципами управління освітою та наукою на рівні публічного управління є: принципи об'єктивності; ефективності та оптимізації; поєднання централізації, децентралізації і демократизації; правової пріоритетності і законності; соціального партнерства, гуманізму, науковості і компетентності, орієнтації на якість, колегіальне прийняття рішень, заохочення горизонтальних зв'язків.

## **2.2. Становлення й розвиток публічного управління в сфері освіти**

На сучасному етапі свого розвитку сфера освіти і науки знаходиться в стані реформування, метою якого є підвищення конкурентоспроможності української освіти і науки. Зміна підходів до управління освітою є передумовою ефективного реформування національної системи освіти. Ці зміни у підході до управління освітою і наукою застосовуються і в публічному управлінні.

Україна успадкувала від СРСР потужну розгалужену освітню систему з передовою на той час інфраструктурою. За роки незалежності фактично відбувалося екстенсивне використання матеріально-технічних, кадрових і організаційних ресурсів попередньої системи та пристосування їх до потреб незалежної держави. Починаючи з 1991 року значно скоротилась кількість закладів дошкільної, загальної середньої освіти, професійно-технічної освіти, стала меншою і кількість педагогічних працівників. В сфері вищої освіти є кількісне зростання: збільшилась кількість закладів III-IV рівнів акредитації та студентів, які в них навчаються. Але навіть ці показники мають негативне підґрунтя: виші готують випускників за «комерційним принципом», не звертаючи увагу на їх потребу в конкретній галузі та публічному утворенні.

Аналіз сучасних наукових джерел дозволяє зробити висновок, що багато науковців приділяє увагу проблемам змін в управлінні освітою та наукою.

Серед них треба виділити роботи таких науковців , як В. Андрущенко, Г. Атаманчук, Р. Валєєв, В. Кремень, В. Луговий, С. Ніколаєнко, В. Огаренко.

Зміни, в першу чергу, передбачають активізацію громадськості й забезпечення всіх прав людини. Реорганізація системи управління, фінансування та менеджменту освіти шляхом децентралізації, дерегуляції, запровадження інституційної, академічної та фінансової автономії навчальних закладів, дотримання принципу відповідальності навчальних закладів за результати освітньої та виховної діяльності прописані в Концепції розвитку освіти.

Вирішення усього комплексу складних завдань, що постають перед системою освіти в Україні, та досягнення системою встановлених цілей не можливе на основі традиційної парадигми освіти. Остання ґрунтується на нормах класичної науки і розглядає систему освіти як лінійну, обернену та рівноважну, фактично прирікає на однозначність шляхів її розвитку та заперечує природний саморозвиток системи. У сучасних умовах із завершенням переходу багатьох наукових фундаментальних дисциплін до вивчення нового типу об'єктів – нелінійних систем, які самоорганізуються і розвиваються, кардинальної зміни потребує і парадигма освіти [12, с. 34].

У ході дослідження встановлено, що перехід від традиційної до державно-громадської системи управління відбувається вже досить давно. Основна ідея такого переходу полягає в тому, щоб об'єднати зусилля держави та суспільства у вирішенні проблем освіти в цілому. У пошуках досконалої моделі державно-громадського управління освітою необхідно використовувати власний культурно-історичний досвід, поєднуючи його з досягненнями сучасної науки, із світовим досвідом.

Слід виокреслити основні проблеми системного характеру, вирішення яких на публічному рівні має бути першочерговим:

– ставлення владних структур до освітнього сектору як «витратної», а не інвестиційної, частини місцевого бюджету;

- занепад матеріально-технічної бази, старіння педагогічних кадрів, недостатній приплив молодих спеціалістів;
- низька заробітна плата, зниження соціального статусу працівників освіти;
- неефективна, надмірно централізована, застаріла система управління і фінансування;
- зростання нерівності в доступі до якісної освіти;
- недосконалість освітнього законодавства;
- надмірна комерціалізація освітніх послуг;
- зниження якості освіти та падіння рівня знань і вмінь учнів, моральне старіння методів і методик навчання;
- повільне оновлення змісту освіти;
- зниження якості педагогічних кадрів і криза педагогічної освіти;
- брак ефективної системи моніторингу і контролю якості освіти;
- зниження якості навчальної літератури та критичний брак передових технологій в освітньому секторі.

Органи виконавчої влади відповідних органів місцевого самоврядування при розробці бюджету на наступний рік повинні враховувати, на освіту і науку потрібно виділяти значну частину місцевого бюджету, адже освіта потребує постійного якісного фінансування. Більша частина такого бюджету йде на заробітну плату та комунальні послуги. Але якщо не закласти «бюджет розвитку», зношеність основних фондів збільшуватиметься і занепад матеріально-технічної бази продовжуватиметься. Наприклад, в бюджеті міста Запоріжжя на 2020 рік, не зважаючи на те, що він значно менший за бюджет 2019 року, «бюджет розвитку» на освіту і науку є більшим, ніж минулого року.

Проблему низької заробітної плати в цій сфері не вирішують навіть державні субвенції, а задекларовані законами і постановами КМУ підвищення відкладаються вже декілька років. Це призводить до зниження соціального статусу працівників освіти, якості педагогічних кадрів та, як наслідок, до зниження якості освіти та падіння рівня знань і вмінь учнів.

Зараз триває процес створення ефективної системи моніторингу і контролю якості освіти. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» створено Державне агентство з питань якості вищої освіти. З грудня 2017 року працює Державна служба якості освіти, до зони відповідальності якої потрапили заклади дошкільної, позашкільної, загальної середньої та професійно-технічної освіти. Територіальні органи Державної служби якості освіти утворені відповідно до постанови КМУ в кожній області України [60]. Тому органи публічного управління зможуть одержувати об'єктивні дані щодо діяльності підпорядкованих закладів освіти, рекомендації щодо підвищення якості навчання учнів та використовувати їх для проведення управлінської діяльності.

З метою одержання стійкого зворотнього зв'язку органи управління мають забезпечувати моніторинг рішень у сфері освіти та здійснювати постійний аналіз стану її розвитку на відповідних рівнях. У зв'язку з цим постає питання щодо впровадження якісно нової моделі управління освітою, яка має забезпечити ефективну взаємодію всіх керівних структур управлінської вертикалі [22, с. 214]. Так на районному(або міському) рівні створюється оптимальна мережа навчальних закладів, діяльність яких спрямована на задоволення потреб населення у здобутті освіти відповідного рівня. Саме на цьому етапі місцеві органи управління освітою синхронізують діяльність кожного навчального закладу із загальною стратегією розвитку освіти району (міста). На обласному рівні визначається стратегія розвитку освіти регіону щодо реалізації державної освітньої політики, забезпечується координація діяльності місцевих органів управління освітою та навчальних закладів.

В оновленій системі управління чільне місце має посідати робота районних (міських) відділів (управлінь) освіти. Саме на цьому рівні формується освітня політика окремої території; створюються умови для забезпечення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості навчальних закладів та розвитку інформаційно-комунікативного простору. Керівники місцевих органів

управління освітою повинні володіти знаннями та навичками сучасного освітнього менеджменту та застосовувати їх у практичній діяльності.

Особливого значення набуває партнерська співпраця з громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування в реалізації освітньої політики.

Важливу роль у зазначеній моделі відіграють обласні управління освіти і науки, оскільки саме вони визначають стратегію і тактику освітньої політики регіону з урахуванням демографічних, соціально-економічних чинників й освітніх потреб населення; здійснюють контроль за діяльністю всіх суб'єктів освітнього процесу, ефективністю розподілу та використання ресурсів, реалізацією державних і регіональних освітніх програм тощо.

Принцип децентралізації та дерегуляції в освіті полягає:

- в перегляді обсягу і меж повноважень центральних і місцевих органів управління освітою, скорочення контрольно-наглядових функцій, жорсткій та чіткій регламентації повноважень органів, пов'язаних з контролем і наглядом;
- у визначенні обсягу контрольно-звітної та облікової документації закладу освіти, зведенні його до мінімуму;
- у залученні громадськості, наглядових рад до функцій контролю за дотриманням запланованого розвитку, наданні їм повноваження ініціювати відкликання керівництва закладу освіти;
- у чіткому визначенні меж компетенцій навчальних закладів, забороні будь-яким державним органам вимагати від шкіл виконувати функції, які не підпадають під ці компетенції.

В результаті реформи освіта має перетворитися на систему, здатну до саморегуляції – відповідно до викликів суспільного розвитку, які постійно змінюються. Освіта має перетворитися на ефективний важіль економіки знань, на інноваційне середовище, у якому учні й студенти отримують навички і вміння самостійно оволодівати знанням протягом життя та застосовувати це знання в практичній діяльності. Освіта має стати реальною гарантією забезпечення високих соціальних стандартів.

Необхідність змін у підходах до управління в освіті і науці засвідчили результати міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018, яке в Україні проводилося вперше. На початку грудня 2019 року оприлюднений з Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018. Програма має на меті порівняти освітні системи близько 80 країн світу через вимірювання компетентностей учнів за трьома напрямками: читацька грамотність (reading literacy), математична грамотність (mathematical literacy) та природничо-наукова грамотність (natural sciences). Також велику увагу у дослідженні PISA-2018 приділялась вивченню чинників, що впливають на успішне навчання учнів. Йдеться про здатність бути успішними в сучасному інноваційному суспільстві – генерувати нові ідеї, розвивати власну систему знань та застосовувати її для вирішення особистісно й суспільно значущих проблем. Отримані порівняльні характеристики результатів PISA-2018 стануть предметом національних політичних дискусій і в певній мірі матимуть вплив на освітню політику та практику. Зокрема, дадуть змогу ідентифікувати та об'єктивніше оцінити якість вітчизняної шкільної освіти, а також здійснити певні освітні корективи.

Дослідженням охоплено 78 країн. У загальному рейтингу Україна займає такі діапазони в рейтингах компетентностей:

- читацької — 37-42 позиції;
- математичної — 41-46 позиції;
- природничо-наукової — 35-42 позиції.

Порівняно з середніми показниками базового рівня сформованості компетентностей у країнах Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) українські підлітки продемонстрували нижчі показники [36].

Базовим рівнем сформованості грамотності вважають рівень мінімального оволодіння змістом тієї чи тієї предметної галузі й мінімальної сформованості умінь самостійно мислити. Відповідно до національного звіту результати PISA-2018 вказують на те, що:

- вищий рівень кваліфікації вчителя позитивно впливає на успішність підлітків;
- учительська та батьківська підтримка поліпшують успішність учнів (студентів);
- обсяг часу, відведений на вивчення окремих предметів, критично малий, а сам час навчання використовують неефективно;
- булінг негативно позначається на успішності.

Реформування нині існуючої системи управління освітою має відбуватися в комплексі з реформою публічної адміністрації в Україні. У зв'язку з цим повинні суттєво змінитися функції як центральних, так і місцевих органів виконавчої влади. За цієї моделі Міністерство освіти і науки має зосереджувати свої зусилля на стратегічних питаннях формування та реалізації державної освітньої політики, на функціях планування та стратегічного управління, опрацювання державного регулювання і здійснення моніторингу освітніх процесів. Одним з ключових моментів реформування системи державного управління освітою має стати послідовна деконцентрація функцій міністерства, з передачею на регіональний та місцевий рівень функцій з реалізації політики на відповідній території. Водночас має бути здійснений серйозний перерозподіл повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування на користь останніх [33, с. 84].

Таким чином можна зробити висновки, що публічне управління в сфері освіти і науки знаходиться в стані розвитку та реформування. У пошуках досконалої моделі державно-громадського управління освітою слід використовувати власний культурно-історичний досвід, поєднуючи його з досягненнями сучасної науки, із світовим досвідом. Крім того, в цій частині роботи виокремлено проблеми системного характеру в сфері освіти та науки, вирішення яких на публічному рівні має бути першочерговим: занепад матеріально-технічної бази, зниження соціального статусу працівників освіти, застаріла система управління і фінансування та інші. Показано шляхи та перспективи подолання негативних явищ в освіті та науці.

### **2.3. Нормативно-правове регулювання публічного управління в сфері освіти**

Оптимізація публічного управління в Україні неможлива без якісних змін у правовому регламентуванні діяльності органів влади з метою підвищення ефективності щодо виконання покладених на них функцій, підвищення якості надання адміністративних послуг, а також активної взаємодії з громадянським суспільством.

Законодавство України в галузі освіти досить широке і розгалужене. Формування правового поля освіти і науки – найактуальніше державне завдання, оскільки освіта є основою розвитку суспільства [22, с. 64-65]. Швидкі та динамічні зміни в житті суспільства вимагають сучасних законів, адаптованих на досягнення сучасного освітнього рівня, відродження самобутнього національного характеру освіти, оновлення змісту, форм і методів навчання, примноження інтелектуально- го потенціалу України.

Основним правовим документом для освітянської галузі є Конституція України. Конституція визначає право громадян України на освіту, на результати інтелектуальної, творчої праці (ст. 43, 53, 54). Право на освіту забезпечується розгалуженою мережею закладів освіти, що базуються на державній та інших формах власності. Стаття 53 Конституції встановлює вимогу щодо забезпечення доступності і безоплатності дошкільної, повної загальноосвітньої середньої та професійної освіти в державних і комунальних навчальних закладах. Повна середня освіта є обов'язковою. Громадяни мають право безоплатно здобути вищу освіту в державних і комунальних навчальних закладах на конкурсній основі. Громадянам, які належать до національних меншин, гарантується право на навчання рідною мовою чи на вивчення рідної мови у державних і комунальних навчальних закладах. [21].

Законодавство України щодо освіти і науки включає низку законів: «Про освіту» (2017 рік), «Про загальну середню освіту» (1999 рік) , «Про професійну



(професійно-технічну) освіти» (1998 рік), «Про позашкільну освіту» (2000 рік), «Про вищу освіту» (2014 рік), «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2015 рік). Що стосується публічного управління, то закони «Про місцеве самоврядування» (1997 рік) та «Про місцеві державні адміністрації» (1999 рік) визначають повноваження відповідних органів у сфері освіти та щодо підтримки розвитку науки та науково-технічної діяльності.

Крім того, нормативно-правовими актами у сфері освіти і науки є укази Президента, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів, обов'язкові для виконання на території України. Акти, що мають нормативний характер, найбільш важливе або загальне значення, видаються у формі постанов Кабінету Міністрів України.

Центральним органом державного управління освітою в Україні є Міністерство освіти і науки. Його повноваження визначено Законом України "Про освіту" та "Положенням про Міністерство освіти України". Міністерство бере участь у виробленні державної політики в галузі освіти та втіленні її в життя, визначенні основних напрямів розвитку освіти, здійснює координаційні, науково-методичні, контрольні функції та державне інспектування, забезпечує зв'язок з іншими державами, організовує впровадження в практику досягнень науки і передового педагогічного досвіду, проводить атестацію та акредитацію навчально-виховних закладів республіканського значення.

Акти Міністерства освіти і науки, прийняті в межах його повноважень, є обов'язковими до виконання органами місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать заклади освіти, а також закладами освіти незалежно від форми власності [56].

Міністерство освіти і науки видає накази – це нормативні акти, які видаються від імені міністерства його керівником одноособово в межах наданих йому повноважень. Накази стосуються всіх сфер функціонування освіти і науки і не повинні суперечити Конституції і законам. Нормативними актами є статuti, положення, регламенти, інструкції та правила. Статут, положення – зведені правові норми, що визначають організацію та діяльність

органів та установ. Регламент колегіальних органів – сукупність правил, що визначають порядок і процедуру діяльності органів управління, їх структурних підрозділів. Інструкції детально регламентують зміст і методичні питання правового регулювання у певній сфері діяльності [22, с. 69]

Базовим в освітянській сфері є закон «Про освіту». Він дає визначення видів освіти, форм здобуття освіти, складників та рівнів освіти, визначає компетенцію державних органів та органів місцевого самоврядування у сфері освіти. Державну політику у сфері освіти визначає Верховна Рада України, а реалізують Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки, інші центральні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування (ст. 5).

Органи місцевого самоврядування створюють умови для здобуття дошкільної освіти шляхом: формування і розвитку мережі закладів освіти; замовлення підготовки педагогічних працівників; реалізації освітніх програм неформальної освіти для батьків. Законом визначається, що для забезпечення територіальної доступності повної загальної середньої освіти органи місцевого самоврядування створюють і утримують мережу закладів освіти та їхніх філій. Відповідно до закону органи місцевого самоврядування створюють умови для доступності позашкільної освіти шляхом формування, утримання та розвитку мережі закладів позашкільної освіти відповідно до освітніх, культурних, духовних потреб та запитів населення.

Органи місцевого самоврядування створюють умови для формальної, неформальної та інформальної освіти дорослих; забезпечення прав і можливостей осіб з особливими освітніми потребами для здобуття ними освіти. Органи місцевого самоврядування утворюють інклюзивно-ресурсні центри з метою забезпечення реалізації права на освіту та психолого-педагогічний супровід дітей з особливими освітніми потребами [56]. Крім того, органи публічного управління надають державні гарантії здобувачам освіти: забезпечують пільговий проїзд та безкоштовне харчування для пільгових категорій здобувачів освіти.

Стаття 66 закону «Про освіту» визначає повноваження районних, міських рад та рад об'єднаних територіальних громад. Вони:

- відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти;

- планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти;

- планують та забезпечують розвиток мережі закладів профільної середньої освіти академічного спрямування (міські ради міст з населенням більше 50 тисяч – самостійно; міські ради міст з населенням менше 50 тисяч – за погодженням з обласною радою);

- мають право засновувати заклади освіти, реорганізовувати і ліквідувати їх;

- закріплюють за закладами початкової та базової середньої освіти територію обслуговування (крім випадків, встановлених спеціальними законами);

- забезпечують доступність дошкільної та середньої освіти для всіх громадян, які проживають на відповідній території, та вживають заходів для забезпечення потреби у дошкільній та позашкільній освіті;

- забезпечують та фінансують підвезення учнів і педагогічних працівників до закладів початкової та базової середньої освіти і у зворотному напрямку (у разі потреби - транспортними засобами, пристосованими для перевезення осіб, які пересуваються на кріслах колісних);

- ведуть облік дітей дошкільного та шкільного віку у порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України;

- оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти;

- забезпечують рівні умови розвитку закладів освіти всіх форм власності;
- сприяють розробці плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладах освіти;
- здійснюють інші повноваження у сфері освіти, передбачені законом.

Цією ж статтею закону визначено повноваження сільських та селищних рад.

Закон України «Про загальну середню освіту» зобов'язує місцеві органи виконавчої влади або органи місцевого самоврядування закріплювати за закладами загальної середньої освіти відповідні території обслуговування та вести облік учнів, які їх повинні відвідувати (ст. 18). Управління системою загальної середньої освіти здійснюється на публічному рівні органами місцевого самоврядування. Ст. 37 закону «Про загальну середню освіту» визначає повноваження місцевих органи виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у галузі загальної середньої освіти. Вони:

- забезпечують реалізацію державної політики у сфері загальної середньої освіти на відповідній території;
- виконують функції засновника закладів загальної середньої освіти на відповідній території;
- створюють умови для здобуття громадянами повної загальної середньої освіти;
- забезпечують доступність будівель, споруд і приміщень закладів освіти згідно з державними будівельними нормами і стандартами;
- здійснюють контроль щодо проектування, будівництва та реконструкції будівель, споруд, приміщень закладів освіти з урахуванням принципів універсального дизайну та/або розумного пристосування;
- створюють умови для розвитку закладів освіти усіх форм власності;
- у разі ліквідації в установленому законодавством порядку комунального закладу загальної середньої освіти вживають заходів щодо влаштування учнів (вихованців) до інших закладів загальної середньої освіти;

- організовують нормативне, програмне, матеріальне, науково-методичне забезпечення, перепідготовку, підвищення кваліфікації, атестацію педагогічних працівників;
- забезпечують педагогічних працівників підручниками, посібниками, методичною літературою;
- сприяють проведенню інноваційної діяльності в системі загальної середньої освіти;
- забезпечують соціальний захист педагогічних працівників, спеціалістів, які беруть участь в освітньому процесі, учнів (вихованців);
- забезпечують створення та функціонування інклюзивно-ресурсних центрів.

Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» надає органам місцевого самоврядування право затверджувати статuti відповідних закладів освіти та надавати пільги їх вихованцям.

Закон України «Про позашкільну освіту» проголошує, що управління позашкільною освітою здійснюють в тому числі органи місцевого самоврядування. Місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування в межах їх компетенції: затверджують обсяги фінансування комунальних закладів позашкільної освіти не нижче мінімальних нормативів та забезпечують фінансування витрат на їх утримання, створюють належні умови для вибору вихованцями, учнями і слухачами видів творчої діяльності.

В законі «Про вищу освіту» закріплено, що управління у сфері вищої освіти здійснюється також і органами місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти. Органи місцевого самоврядування у межах своїх повноважень:

- 1) забезпечують виконання державних програм у сфері вищої освіти;
- 2) вивчають потребу у фахівцях з вищою освітою на місцях і вносять центральному органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері економічного розвитку і торгівлі, та центральному органу виконавчої влади у сфері освіти і науки пропозиції щодо обсягу

державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою та підвищення їх кваліфікації, узгоджені з державними органами, до сфери управління яких належать заклади вищої освіти;

3) подають центральному органу виконавчої влади у сфері освіти і науки пропозиції щодо формування мережі закладів вищої освіти;

4) безпосередньо або через уповноважений ними орган реалізують права і обов'язки засновника, передбачені цим та іншими законами України, стосовно закладів вищої освіти України, що належать до сфери їх управління;

5) сприяють працевлаштуванню і соціальному захисту випускників закладів вищої освіти, що належать до сфери їх управління;

б) залучають підприємства, установи, організації (за згодою) до розв'язання проблем розвитку системи вищої освіти.

Фінансування комунальних закладів вищої освіти здійснюється за рахунок коштів місцевих бюджетів відповідно до Бюджетного кодексу України та інших джерел, не заборонених законодавством [47].

Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність» регламентує створення регіональних наукових центрів за погодженням з відповідними місцевими органами виконавчої влади. Крім того, органи публічного управління беруть у залученні учнівської молоді до наукової і науково-технічної діяльності через систему спеціалізованих загальноосвітніх і позашкільних навчальних закладів, зокрема, наукових ліцеїв і наукових ліцеїв-інтернатів, Малу академію наук України або інші подібні установи позашкільної освіти. Відповідно до ст. 36 закону комунальні наукові установи фінансуються з місцевого бюджету.

Поряд з чинною законодавчою базою існує серія підзаконних актів, які регулюють діяльність установ освіти і науки. Їх кількість достатньо велика, тому в цьому сенсі нормативно-правова база щодо освіти і науки є недосконалою.

При обласних, районних (міських) державних адміністраціях створюються відповідні структурні підрозділи, які здійснюють управління

освітою: при обласній державній адміністрації - управління освітою, при районній (міській) - відділ освіти, при сільських і селищних радах народних депутатів - комісії з питань освіти. Управління освіти, з одного боку, підпорядковане Міністерству освіти і науки, а з другого - обласній державній адміністрації і здійснює керівництво освітою в області. Йому підпорядковані обласний інститут післядипломної освіти, обласні станції юних техніків, натуралістів, туристів, загальноосвітні навчально-виховні заклади інтернатного типу, інші освітні установи. Управління освіти обласної державної адміністрації аналізує стан освіти в області, організовує розробку і виконання регіональних програм розвитку освіти, національних меншин, забезпечує розвиток мережі навчально-виховних закладів області, проводить їх ліцензування та атестацію. До його функцій входить упровадження затверджених Міністерством освіти і науки нових освітніх технологій, контроль за діяльністю відділів освіти в районах, містах, організація державного інспектування підпорядкованих установ та закладів освіти, в тому числі післядипломної.

Відділ освіти, з одного боку, підпорядкований управлінню освіти обласної держадміністрації, а з другого - районній (міській) державній адміністрації. Він здійснює безпосереднє керівництво навчально-виховними закладами (загальноосвітніми школами, ліцеями, гімназіями, дошкільними закладами, позашкільними установами), а також районним (міським) методичним кабінетом, аналізує стан освіти в районі (місті), подає пропозиції місцевим органам влади щодо зміцнення навчально-матеріальної бази закладів освіти, сприяє створенню різних типів закладів освіти, організовує навчання обдарованих дітей, а також дітей, які мають вади фізичного і розумового розвитку, сприяє влаштуванню до інтернатних закладів дітей-сиріт і дітей, які залишилися без батьківського піклування, організовує роботу психологічної служби, соціально-педагогічного патронажу в закладах освіти, визначає потреби закладів освіти у педагогічних кадрах і задовольняє їх, проводить атестацію педагогічних працівників району, аналізує використання бюджетних

коштів на освіту. Нормативними актами місцевої державної адміністрації є розпорядження, органів місцевого самоврядування – рішення.

Практика реалізації нормативно-законодавчих актів з освіти в Україні свідчить про непослідовність виконавчої та законодавчої влади щодо втілення норм Конституції України, законів, а інколи просто про їх ігнорування. Часто приймаються закони, норми, які суперечать вже прийнятим або призупиняють дію положень інших [22, с. 70].

Слід зазначити, що нормативно-правове регулювання публічного управління в сфері освіти і науки забезпечують Конституція та основні закони: «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про позашкільну освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про місцеве самоврядування», «Про місцеві державні адміністрації». Крім того, регулювання здійснюється шляхом прийняття рішень місцевими (районними) радами, радами об'єднаних територіальних громад, відповідними виконавчими органами цих рад.

Підбиваючи підсумки, можна зазначити, що система управління освітою на місцевому рівні найближчим часом має істотно змінитися. Ці зміни мають привести повноваження місцевих органів управління у відповідність до чинного Закону України «Про освіту» та інших законів, а можливо, змінити не тільки їх функції, але і структуру цих органів.

Отже, в даному розділі розглянуто сутність та принципи, становлення й розвиток, нормативно-правове регулювання публічного управління сфері освіти та науки.



## РОЗДІЛ 3

### ДЕТЕРМІНАНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТИ МІСТА ЗАПОРІЖЖЯ

#### 3.1. Шляхи удосконалення публічного управління сферою освіти у місті Запоріжжя

В даному розділі буде розглянуто питання оптимізації публічного управління сферою освіти і науки на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради.

В своїй роботі департамент освіти і науки керується «Положенням про департамент освіти і науки Запорізької міської ради», згідно якого: «Департамент освіти і науки Запорізької міської ради (далі – департамент) є виконавчим органом Запорізької міської ради, що утворюється Запорізькою міською радою підзвітний і підконтрольний Запорізькій міській раді, підпорядкований виконавчому комітету Запорізької міської ради, міському голові, заступнику міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради за відповідним напрямом роботи, у здійсненні своїх повноважень підпорядкований державним органам управління освітою» [42].

В Положенні (див. Додаток А) визначено основні завдання, функції, структуру департаменту, посадові обов'язки директора. Департамент під час виконання покладених на нього завдань взаємодіє з органами виконавчої влади, департаментами, управліннями, постійними комісіями та іншими органами, утвореними міською радою, підприємствами, установами, закладами, організаціями незалежно від форми власності, об'єднаннями громадян.

Діяльність структурних підрозділів регламентується такими основними документами: «Положення про відділ організаційної та кадрової роботи департаменту освіти і науки Запорізької міської ради» [41], «Положення про управління з питань розвитку освіти департаменту освіти і науки Запорізької

міської ради» [45], «Положення про науково-методичний центр департаменту освіти і науки Запорізької міської ради» [44].

Можна стверджувати, що діяльність департаменту освіти і науки Запорізької міської ради направлена на формування позитивного іміджу місцевої влади в сфері надання освітніх послуг. Якість надання послуг населенню є основною умовою наближення держави до пересічного громадянина. Одним із завдань, що визначають досягнення цієї стратегічної мети, є завдання щодо формування нової ідеології діяльності органів виконавчої влади і місцевого самоврядування як особливого виду діяльності, що спрямована на забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних і громадських послуг [69]. Особливого значення питання оцінки ефективності діяльності влади набувають на місцевому рівні, тому що саме органи місцевої влади є найбільш наближеними до населення та безпосередньо відповідають за якість соціальних та адміністративних послуг.

Про те, що публічне управління в сфері освіти і науки потребує змін, говорять результати соціологічних досліджень та об'єктивні факти. Для того, щоб оцінити ефективність діяльності департаменту освіти і науки необхідно оцінити стан задоволеності освітою взагалі.

Інститутом соціологічних досліджень і громадських ініціатив з 19 по 25 жовтня 2019 року проведено опитування жителів міста Запоріжжя щодо їх бачення розвитку міста. В ході дослідження, яке проводилося за допомогою метода особистого інтерв'ю face-to-face, опитано 2500 респондентів. Анкетування було розбито на такі блоки: розвиток міста Запоріжжя, пріоритетні напрямки роботи місцевої влади.

Кожен блок містив питання, які стосувалися в тому числі освітньої галузі. В цілому, жителі міста Запоріжжя не поставили проблеми освіти на перші місця при анкетуванні і рівень задоволеністю освітньою галуззю можна вважати посереднім. Першочергові потреби городян у сфері освіти: проведення ремонтів у школах і оновлення матеріально-технічної бази шкіл – 44,7%. Збільшення кількості місць в дитячих садках та їх реконструкція – 44,1%.

Поліпшення якості позашкільної освіти дітей – 33,7% [19]. Відповідні данні наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

## Оцінка потреб у сфері освіти

Потреба	Рівень необхідності			
	«Дуже потрібно»	«Скоріше потрібно»	«Скоріше не потрібно»	«Не потрібно»
Проведення ремонтів в школах та оновлення матеріально-тезнічної бази	44,7%	33,4%	19,0%	2,9%
Збільшення місць в дитячих садках та їх реконструкція	44,1%	35,6%	17,2%	3,1%
Поліпшення якості позашкільної освіти дітей	33,7%	30,0%	19,6%	16,7%

Департамент освіти і науки спільно з виконавчим комітетом Запорізької міської ради робить кроки щодо удосконалення якості надання освітніх послуг. На офіційному сайті Запорізької міської ради розміщено розділ, який присвячено освіті [18]. Він містить підрозділ про заклади освіти Запоріжжя:

- територіальні відділи освіти Запоріжжя;
- інклюзивно-ресурсні центри Запоріжжя;
- дитячі садки Запоріжжя;
- заклади спеціальної та інклюзивної дошкільної освіти;
- школи Запоріжжя;
- професійні навчальні заклади Запоріжжя;
- вищі навчальні заклади Запоріжжя;

- школи мистецтв Запоріжжя: музичні, художні;
- гуртки за інтересами у закладах позашкільної освіти;
- спортивні школи та секції Запоріжжя;
- дитячі бібліотеки Запоріжжя.

Інші підрозділи присвячені дитячим садкам, школам, закладам професійної та вищої освіти, позашкільної освіти. Публічна влада зробила значний крок в питанні розміщення на одному ресурсі електронних форм заяв щодо послуг, які стосуються освітньої галузі, і які можна одержати, не виходячи з дома. Така форма роботи із заявами громадян цілком співпадає з концепцією "держави в смартфоні", де планується об'єднати всі державні послуги в одному сервісі.

На сайті Запорізької міської ради можна:

- подати електронну заяву на чергу до дитячого садка;
- дізнатись актуальну інформацію щодо вільних місць в дитячих садках;
- дізнатись, які документи потрібні для вступу до школи, знайти форми необхідних заяв;
- дізнатись інформацію, яка школа закріплена на відповідною адресою;
- дізнатись про ДПА, ЗНО;
- знайти умови вступу до технікуму, училища, професійного ліцею;
- дізнатись як записати дитину до музичної, художньої школи.

Така форма співпраці з громадянами є дуже зручною і містить багато відповідей на запитання, які можуть турбувати всі категорії учасників освітнього процесу.

Публічна влада реалізовує свої повноваження в сфері освіти і науки шляхом прийняття відповідних міських програм. Департамент освіти і науки бере безпосередню участь у розробці таких програм та у заходах щодо їх реалізації. Департамент координує та контролює виконання запланованих програмами завдань та заходів, досягнення очікуваних показників, проводить

аналіз і комплексну оцінку результатів виконання завдань та заходів міських програм освітньої галузі.

Метою програми «Освіта на 2019-2021 роки» [49] є забезпечення рівного доступу громадян міста до дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти; розвиток Нової української школи, створення сучасного освітнього середовища; розвиток інфраструктури освіти; підвищення якості освіти; утримання в належному стані будівель закладів освіти; оновлення обладнання та матеріально-технічної бази закладів освіти; створення умов для безпечного перебування дітей в усіх освітніх закладах міста Запоріжжя. Ця програма є базовою в галузі і від результатів її виконання залежить задоволеність населення наданням освітніх послуг.

Програмою передбачені шляхи та способи вирішення проблеми недостатньої кількості місць у закладах дошкільної освіти та перевищення вимог щодо наповнюваності груп:

- відновлення закладів дошкільної освіти, які тривалий час не використовуються за призначенням;
- здійснення реконструкції та будівництва закладів дошкільної освіти;
- відкриття додаткових груп у закладах освіти міста, що функціонують;
- проведення поточних та капітальних ремонтів закладів освіти;
- придбання обладнання та інвентарю для нових дошкільних груп, закладів освіти.

Створення умов для функціонування Нової української школи – одне з головних завдань публічних органів. Тому програмою «Освіта на 2019-2021 роки» передбачено такі шляхи та способи вирішення питання: створення сучасного освітнього середовища для подальшого впровадження та реалізації Нової української школи; придбання сучасних меблів; придбання комп'ютерного обладнання.

Програма вказує на невідповідність сучасним вимогам матеріально-технічної бази закладів освіти міста, необхідність оновлення обладнання. Тому на придбання сучасного обладнання для оновлення матеріально-технічної бази

закладів дошкільної, загальної середньої, позашкільної освіти з бюджету Запоріжжя виділено необхідні кошти.

Окремий розділ присвячений стимулюванню і необхідності професійного зростання педагогічних працівників. Для цього забезпечено виплату щомісячних міських премій педагогічним працівникам ЗДО, ЗЗСО, закладів позашкільної освіти зі стажем роботи до трьох років; виплати щорічних премій міського голови кращим працівникам закладів дошкільної, загальної середньої освіти, позашкільної освіти за високі показники навчальних та творчих досягнень, результативність участі дітей у всеукраїнських предметних олімпіадах, конкурсах-захистах МАН, змаганнях різних рівнів.

Реалізація завдань програми «Освіта на 2019-2021 роки» повинна :

- забезпечити позитивні системні зрушення в реформуванні освітньої галузі Запоріжжя та високий ґатунок освітніх послуг, достатній рівень навчальних досягнень учнів, їх громадянських і моральних якостей;
- створити умови для впровадження Нової української школи;
- привести матеріально-технічну та навчальну базу закладів освіти у відповідність до сучасних стандартів організації навчального середовища.
- впровадити дієві механізми стимулювання обдарованої молоді, педагогічних кадрів.
- підвищити соціальний статус педагогічних працівників, створити умови для безперервного підвищення їх професійної компетентності.

Міська програма «Оздоровлення та відпочинок на 2019-2021 роки» [48] ставить за мету організацію змістовного дозвілля, відпочинку та оздоровлення дітей. Враховуючи запити батьківської громадськості та той факт, що у період літніх канікул зростає ризик дитячої бездоглядності, що є потенційною загрозою до зростання правопорушень серед неповнолітніх, виникає потреба щодо створення на базі закладів освіти міста умов для змістовного дозвілля дітей та отримання ними комплексу заходів соціального, виховного, медичного, гігієнічного, спортивного характеру. Ця програма спрямована в першу на дітей, які потребують особливої соціальної уваги.

На даний час в місті Запоріжжі працює 11 закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Метою програми «Професійна (професійно-технічна) освіта на 201-2021 роки» [50] є цільова підтримка здобуття такої освіти та соціальний захист учнів, підвищення рівня соціальної адаптації випускників у суспільстві. Очікувані результати програми: забезпечення харчуванням учнів, які потребують особливої соціальної уваги; призначення і виплата учням академічної стипендії; забезпечення підтримки учнів із числа дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, шляхом дотримання державних соціальних стандартів та державних соціальних гарантій.

Слід зазначити, що міські програми освітньої галузі охоплюють майже всі типи закладів освіти, багатьох учасників освітнього процесу, але рівень їх фінансування залишається низьким, тому оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти йде повільними темпами. Що стосується науки, то взагалі слід говорити лише про декларації, тому що в міському бюджеті на цю галузь кошти взагалі не виділяються. І це не проблема окремого міста або області.

Департамент надає методичну підтримку педагогічним працівникам: проводить різноманітні конференції, семінари з метою підвищення кваліфікації вчителів, методичні конгреси та виставки освітніх технологій. З цією метою створений науково-методичний центр департаменту освіти і науки. Для того, щоб одержати вагомі результати, треба збільшувати фінансування на підвищення кваліфікації педагогічних працівників та надати їм можливість самостійно обирати заклади освіти для проходження такого навчання.

Таким чином, питання сучасного стану оптимізації публічного управління сферою освіти і науки розглянуто на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради, який керується в своїй роботі «Положенням про департамент освіти і науки Запорізької міської ради». Діяльність департаменту направлена на формування позитивного іміджу місцевої влади в сфері надання освітніх послуг, а публічна влада реалізовує свої повноваження в сфері освіти і науки шляхом прийняття відповідних міських програм. Департамент освіти і науки бере безпосередню участь у розробці

таких програм та у заходах щодо їх реалізації.

Розглянувши сучасний стан оптимізації публічного управління сферою освіти та науки на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради, перейдемо до визначення чинників його оптимізації.

### **3.2. Основні чинники удосконалення публічного управління сферою освіти у місті Запоріжжя**

Аналіз, проведений у попередніх розділах, свідчить про певний рівень незадоволення сучасним станом оптимізації публічного управління сферою освіти і науки, яке висловлюють основні групи зацікавлених сторін: жителі міста, які не одержують в необхідному обсязі якісні освітні послуги; педагогічні працівники, праця яких стала однією з найменш престижних і низькооплачуваних.

В цій частині роботи буде доведено, що одним з найважливіших чинників оптимізації публічного управління є застосування науково обґрунтованого підходу до розвитку сфери освіти та науки.

З метою вирішення проблем місцевого розвитку, насамперед, відновлення та збереження довкілля міста, безпечного для життя, підвищення конкурентоспроможності економіки, розвиток туризму, підвищення якості життя мешканців, шляхом залучення інвестицій і згуртування громади навколо ідеї сталого розвитку міста Запорізькою міською радою в грудні 2017 затверджено Стратегію розвитку міста Запоріжжя до 2028 року. Реалізація Стратегії передбачає три етапи:

- перший етап – 2018-2020 роки;
- другий етап – 2021-2023 роки;
- третій етап – 2024-2028 роки.

В ній чільне місце посідає оптимізація публічного управління сферою освіти і науки, розвиток інших сфер суспільного життя із залученням вказаної галузі. Виокремимо основні чинники цього процесу.



Місто найближчого майбутнього – освітній і науковий центр світового рівня, де створено всі умови для розвитку особистих, творчих і професійних якостей людини; місто здоров'я, культури та спорту; духовної рівноваги та порозуміння, національної єдності, творчої самореалізації щасливих людей; місто вільне й творче, як ціле українство [68]. Для реалізації такої ідеї сфера освіти і науки повинна досягти такого рівня, щоб відповідати високим запитам жителів певного публічного утворення.

Для аналізу стану освітньої системи застосуємо методіку SWOT-аналізу, щоб визначити сильні та слабкі сторони, можливості, ризики та небезпеки для галузі. Аналіз, представлений нижче, не можна вважати повним, але він необхідний перед реалізацією кожного наступного етапу Стратегії розвитку міста Запоріжжя до 2028 року. Такий аналіз треба проводити для інших галузей окремо, щоб перед початком реалізації певного етапу мати уяву про всі чинники, які впливатимуть на впровадження прогресивних планів у життя.

Спочатку виокремимо сильні сторони галузі:

- досить високий освітній рівень населення;
- наявність розвиненої мережі освітніх закладів та установ;
- полікультурність освітнього середовища;
- наявність потужного науково-освітнього комплексу;
- концентрація науково-дослідного персоналу;
- наявність кваліфікованих трудових ресурсів;
- позитивна тенденція зменшення рівня безробіття;
- загальна культура, толерантність населення, прагнення до демократичних відносин.

Слабкі сторони:

- недостатня кількість дошкільних закладів освіти;
- обмеженість інфраструктури для людей з особливими потребами та людей похилого віку;
- недостатнє фінансування науково-практичних розробок;
- низький рівень взаємозв'язків наукових закладів з виробництвом;

- дисбаланс між обсягами підготовки спеціалістів та потребами на ринку праці;
- незабезпеченість робочими місцями випускників місцевих вищих навчальних закладів;
- брак кваліфікованих кадрів робітничих професій;
- низька якість роботи кадрових агенцій;
- нестабільна демографічна ситуація, високий рівень міграції молоді з вищою освітою та висококваліфікованої робочої сили.

Тепер визначимо можливості:

- формування толерантного міського середовища, здатного до сприйняття інновацій та привабливого для творчих людей і талановитих мігрантів;
  - розвиток державно-приватного та соціального партнерства;
  - налагодження ефективного співробітництва у сфері освіти та науки, в тому числі міжнародного;
  - впровадження енергоефективних заходів в освітніх та медичних закладах, будівлях соціальної сфери;
  - надання освітніх послуг європейського рівня для подальшого навчання у вищих навчальних закладах України та Європи, підвищення престижності освіти в суспільстві;
  - задоволення освітніх, культурних, естетичних потреб жителів та гостей міста;
  - забезпечення потреб містян в дошкільній освіті, нагляді, догляді та оздоровленні дітей.

Загрози можна сформулювати таким чином:

- брак інтелектуального потенціалу та міграція кваліфікованих працівників в більш комфортні для самореалізації міста, регіони, країни;
- низький рівень фінансово- економічного, матеріально- технічного, навчально- методичного та інформаційного забезпечення закладів освіти;

- недостатній розвиток мережі дошкільних навчальних закладів;
- недостатні можливості для участі дітей в міських гуртках, секціях у закладах освіти буферної зони;
- зниження соціальної активності громадян;
- недооцінка можливостей громади та механізму соціального партнерства у вирішенні окремих проблем розвитку міста;
- досить низький рівень взаємодії регіональної системи освіти, реальної економіки та публічного управління.

Звичайно, що при розробці стратегій розвитку міст (районів), об'єднаних територіальних громад слід використовувати, крім SWOT, інші методики аналізу для одержання якісних висновків щодо подальшого розвитку відповідної галузі.

Слід відзначити, що навіть серед безробітних, вищу освіту мають 41% жителів міста Запоріжжя. Тому швидке перепрофілювання таких спеціалістів є резервом для їх залучення в різних сферах промисловості.

Проблема з нестачею місць в дитячих садках існує, але вона поступово вирішується. Так, на початок 2019-2020 навчального року черга в заклади дошкільної освіти була відсутня. Є інша проблема – кількість вихованців в групах перевищує нормативи, але і ця проблема поступово вирішується місцевою владою: відкриваються після капітального ремонту заклади дошкільної освіти, які роками не працювали. Навіть в умовах дефіциту місцевого бюджету на 2020 рік на капітальний ремонт приміщень закладів дошкільної освіти виділено кошти (бюджет розвитку).

Брак кадрів робітничих професій став можливий тому, що система професійних (професійно-технічних) закладів освіти майже зруйнована, фінансується за залишковим принципом, про престижність робітничих професій і говорити нічого. Міська влада разом з провідними підприємствами регіону роблять кроки для вирішення проблеми, але потрібна система заходів для виходу з кризи. Реалізація міської програми «Професійна (професійно-технічна) освіта на 2019-2021 роки» є одним з цих кроків.

Ще одним чинником оптимізації публічного має стати затвердження міської Програми розвитку освітньої системи міста Запоріжжя. По термінам ця програма повинна співпадати з етапами реалізації Стратегії розвитку міста Запоріжжя, в іншому випадку носитиме декларативний характер.

На користь прийняття такої програми розвитку освітньої галузі говорить те, що місто має розгалужену систему закладів освіти:

- 143 заклади дошкільної освіти (135 – комунальної, 6 – приватної, 2 – державної власності);
- 125 закладів загальної середньої освіти (120 – комунальної, 5 – приватної власності);
- 13 закладів позашкільної освіти;
- 11 закладів професійної (професійно-технічної) освіти;
- 17 закладів вищої освіти.

Звичайно, що фінансування такої розгалуженої системи повинно носити не ситуативний характер, а бюджет розвитку міста повинен спрямовуватись на капітальний ремонт будівель та оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти, які найбільше цього потребують. Роль департаменту освіти і науки Запорізької міської ради у створенні проекту такої програми дій важко переоцінити. Спеціалістам управління з питань розвитку освіти, науково-методичного центру, відділів департаменту необхідно узагальнити інформацію по всіх напрямках діяльності та виокремити заклади освіти та статті витрат, що потребують першочергового фінансування. Створення та подальше затвердження такої програми можливе у співпраці з виконавчим комітетом, депутатським корпусом Запорізької міської ради.

Результатом впровадження такої програми в життя стане оптимізація мережі з удосконаленням системи управління освітою, підвищенням ефективності функціонування дошкільних, шкільних і позашкільних закладів освіти у межах визначених освітніх округів. Одне з основних завдань – створення умов для формування оптимального доступу до освітніх і культурних закладів в усіх районах міста.

Це одним чинним оптимізації публічного управління є залучення наукового потенціалу регіону для розвитку екологічно безпечної промисловості. Міська рада на умовах партнерства шукатиме механізми впливу для зменшення шкідливого впливу на довкілля. Одним із головних завдань є поглиблення реальної співпраці науковців і підприємців. Ця проблема є важливою, оскільки опитування жителів міста, яке проводилось Інститутом соціологічних досліджень і громадських ініціатив, показало, що громадяни всіх районів міста ставлять екологічну проблему на перше місце.

Передбачається забезпечення рівних конкурентних умов для бізнесу з високим рівнем наукоємності та застосування технологій, дружніх до довкілля. Стратегія передбачає створення технопарків, промислових бізнес-інкубаторів для забезпечення максимально сприятливих умов для підприємств машинобудівної галузі, виробництва високоточного обладнання. Забезпечуватимуться умови для взаємодії бізнесу та науковців, будуть створюватися майданчики для презентації наукових досліджень (віртуальні виставки) [68].

Ще одним фактором впливу науки на формування позитивного іміджу публічного управління є розробка та впровадження енергозберігаючих технологій. Ця тема актуальна як для промисловості, так і для громадян. Для реалізації цього завдання слід залучати науковий потенціал закладів вищої освіти. Наприклад, в Запорізькому національному університеті з 2010 року функціонує лабораторія енергоефективності та енергозбереження, яка здатна вирішувати такі завдання:

- розробка і впровадження прогресивних енергозберігаючих технологій на базі університету та внесення пропозицій щодо їх впровадження на підприємствах (організаціях) міста та області;
- моніторинг витрат енергоресурсів;
- розробка, впровадження заходів з енергозабезпечення та енергозбереження, оцінка їх ефективності;
- контроль за використанням та економією енергоресурсів;

- запровадження диверсифікації джерел енергопостачання;
- впровадження сучасних енергозберігаючих технологій.

В промисловості основні зусилля з енергозбереження слід зосередити в сфері споживання електроенергії. Для громадян важливо, щоб енергозберігаючі технології застосовувались в житлово-комунальному секторі. Наведемо деякі приклади: підвищення ефективності роботи міських мереж централізованого теплопостачання шляхом впровадження системи постійного моніторингу; реконструкція мереж вуличного освітлення з використанням енергоощадного обладнання, сучасних систем обліку електроенергії та дистанційного управління; покращення теплоізоляційних властивостей будівель та інше.

Ще одним важливим чинником оптимізації публічного управління має стати впровадження сучасних технологій і методів освіти, підвищення прагматичної складової підготовки учня до життя та майбутньої професійної зайнятості. Для цього необхідно удосконалювати програми екологічної та гендерної освіти для різних вікових категорій учнів. Організація системи освіти ґрунтуватиметься на забезпеченні умов для кожної дитини освітніми послугами в межах доступності, створенні умов для забезпечення конкурентної освіти в сформованих актуальних освітніх округах, технічно забезпечених освітніх закладах.

Необхідно створити умови для підготовки фахівців відповідно до потреб ринку праці шляхом постійного моніторингу ринку, взаємодії, партнерства департаменту освіти і науки міської ради, вищих та професійно-технічних навчальних закладів, центрів зайнятості. Необхідна оптимізація мережі професійно-технічних закладів міста через створення регіональних багатопрофільних центрів професійної освіти, створення регіональних рад соціальних партнерів (стейкхолдерів) професійної освіти, які можуть впливати на розвиток регіональних систем ПТО, зокрема й на формування планів державного замовлення на підготовку робітничих кадрів (підготовка STEM - фахівців, підтримка наукових інкубаторів) [68].

Головним пріоритетом у змістовному наповненні навчально-виховного процесу в освітній системі міста є підвищення якості освіти та удосконалення змісту навчально-виховного процесу з реалізації завдань Державних освітніх стандартів базової загальної середньої та початкової освіти, Базового компоненту дошкільної освіти, супроводження реалізації Концепції нової української школи, Концепції національно-патріотичного виховання всіх дітей і молоді, удосконалення системи сімейно-родинного виховання на основі регіональних традицій, впровадження в практику роботи навчальних закладів міста інноваційних технологій навчання й виховання.

Сучасні умови, що змінюються, вимагають від соціуму постійного розвитку, який може забезпечити гнучка та актуальна система безперервної освіти. Міська влада має бути зацікавлена у збереженні та розвитку населення, його соціальної активності, створенні умов для такої освіти на основі системи бібліотек міста з залученням закладів освіти, з використанням ІТ технологій. Необхідно організувати навчання осіб старшого віку та залучити їх до активної діяльності (в межах статистично визначеного віку працездатності) для компенсації наслідків старіння населення міста. Необхідно також передбачити створення умов учасникам для соціальної адаптації учасників АТО, для отримання ними актуальних знань та подальшого навчання.

Таким чином можна зробити висновок, що основними чинниками оптимізації публічного управління сферою освіти та науки на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради є: модернізація та подальша реалізація Стратегії розвитку міста Запоріжжя; розробка, затвердження та реалізація Програми розвитку освітньої системи міста Запоріжжя; залучення наукового потенціалу регіону для розвитку екологічно безпечної промисловості, розробка та впровадження енергозберігаючих технологій; створення системи конкурентоспроможної системи освіти відповідно до потреб ринку праці; формування єдиного освітнього простору міста та системи безперервної освіти.

Наразі система освіти і науки знаходиться в стадії реформування і розвитку. Тому оптимізація публічного управління для задоволення потреб суспільства є неможливою без застосування науково обґрунтованого підходу до розвитку сфери освіти та науки. Такий процес можливий за умови проведення системних заходів, перелік яких наведено в поточному розділі.



## ВИСНОВКИ

За результатами дослідження визначено сучасний стан та основні чинники оптимізації публічного управління сферою освіти та науки.

Дослідження доводить, що в Україні тримає перехід від традиційної до державно-громадської системи управління у сфері освіти, метою якого є підвищення конкурентоспроможності української освіти, інтеграція в єдиний європейський освітній простір. На рівні місцевого самоврядування реалізацію освітньої політики забезпечують відповідні підрозділи рад та їхніх виконавчих органів.

Відзначено, що проблемі оптимізації публічного управління сферою освіти та науки приділяють увагу сучасні вітчизняні вчені, але в їх роботах оптимізація часто звужується до мінімалізації фінансових витрат на відповідну галузь, а необхідності теоретичної розробки та практичного впровадження нових підходів до реформування публічного управління сферою освіти та науки відведена другорядна роль.

В роботі наведено конкретизацію змісту основних понять дослідження: «публічне управління», «освіта», «удосконалення», «наука», оптимізація». У зв'язку з тим, що законодавство України не дає визначення публічного управління, в роботі запропоновано тлумачення терміну цього терміну.

В дослідженні оптимізації публічного управління сферою освіти та науки було застосовано ряд принципів та методів, таких як принципи системності, об'єктивності, детермінізму, розвитку, комплексності, багатофакторності, загального зв'язку, а також, індукції та дедукції, логічний метод, порівняння, узагальнення, метод класифікації, конкретизації, системний та функціональний, спостереження, опитування, аналіз документів, експертних оцінок та експеримент, що дозволило дослідити особливості функціонування сфери освіти та науки в розрізі публічного управління. Були поєднані методи як теоретичного, так і емпіричного рівнів наукового дослідження.

Визначено основні принципи оптимізації публічного управління сферою освіти та науки: оптимальної простоти і гнучкості організаційних структур;

раціональної мінімізації обсягу функцій, їх конкретизації і розподілу між різними ланками системи управління; наукової обґрунтованості, наступності. Зазначено, що удосконалення публічного управління передбачає запровадження науково обґрунтованих методів дослідження оптимізації.

Досліджуючи становлення й розвиток публічного управління в сфері освіти та науки встановлено, що основні принципи публічного управління в сфері освіти та науки потрібно застосовувати одночасно як комплекс заходів для модернізації та оптимізації системи освіти і науки.

В роботі зазначено, що публічне управління в сфері освіти і науки знаходиться в стані розвитку та реформування. У пошуках досконалої моделі державно-громадського управління освітою слід використовувати власний культурно-історичний досвід, поєднуючи його з досягненнями сучасної науки, із світовим досвідом. Виокремлено проблеми системного характеру в сфері освіти та науки, вирішення яких на публічному рівні має бути першочерговим: занепад матеріально-технічної бази, зниження соціального статусу працівників освіти, застаріла система управління і фінансування та інші. Показано шляхи та перспективи подолання негативних явищ в освіті та науці.

Нормативно-правове регулювання публічного управління в сфері освіти і науки забезпечують Конституція та основні закони: «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про позашкільну освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про місцеве самоврядування», «Про місцеві державні адміністрації». Крім того, регулювання здійснюється шляхом прийняття рішень місцевими (районними) радами, радами об'єднаних територіальних громад, відповідними виконавчими органами цих рад. В роботі зроблено акцент на тому, що система управління освітою на місцевому рівні найближчим часом має істотно змінитися. Ці зміни мають привести повноваження місцевих органів управління у відповідність до чинного Закону України «Про освіту» та інших законів, а можливо, змінити не тільки їх функції, але і структуру цих органів.

Аналіз, наведений у роботі, свідчить про певний рівень незадоволення сучасним станом оптимізації публічного управління сферою освіти і науки, яке висловлюють основні групи зацікавлених сторін: громадяни, які не одержують в необхідному обсязі якісні освітні послуги; педагогічні працівники, праця яких стала однією з найменш престижних і низькооплачуваних.

Питання сучасного стану оптимізації публічного управління сферою освіти і науки розглянуто на прикладі діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради. Діяльність департаменту направлена на формування позитивного іміджу місцевої влади в сфері надання освітніх послуг, а публічна влада реалізовує свої повноваження в сфері освіти і науки шляхом прийняття відповідних міських програм. Департамент освіти і науки бере безпосередню участь у розробці таких програм та у заходах щодо їх реалізації.

За результатами аналізу діяльності департаменту освіти і науки Запорізької міської ради виявлено основні чинники оптимізації публічного управління сферою освіти та науки: модернізація та подальша реалізація Стратегії розвитку міста Запоріжжя; розробка, затвердження та реалізація Програми розвитку освітньої системи міста Запоріжжя; залучення наукового потенціалу регіону для розвитку екологічно безпечної промисловості, розробка та впровадження енергозберігаючих технологій; створення системи конкурентоспроможної системи освіти відповідно до потреб ринку праці; формування єдиного освітнього простору міста та системи безперервної освіти.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авер'янов В. Б. Адміністративне право України : підручник : в 2 т. Київ : Юридична думка, 2009. Т. 2 : Особлива частина. 600 с.
2. Артюх М. С. Оптимізація мережі закладів загальної середньої освіти : навч.-метод. посіб. Чернігів : Вид-во ЧОППО ім. К. Ушинського, 2018. 70 с.
3. Бахрушин В. Органи управління в освіті у світлі нового закону «Про освіту». Освітня політика. Портал громадських експертів. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/1157-organi-upravlinnya-v-osviti-u-svitli-novogo-zakonu-pro-osvitu>. (дата звернення: 15.11.2019).
4. Боголіб Т. М. Принципи управління вузом : монографія. Київ : Знання, 2004. 204 с.
5. Валєєв Р. Г. Освітнє право в Україні : навч. посіб. Луганськ : Елтон, 2011. 287 с.
6. Василюк А. Особливості реформування освіти в умовах викликів XXI ст. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. пр. / ред. І. Шоробура. Хмельницький : ХГПА, 2015. Вип. 19. С. 24–29.
7. Великий енциклопедичний юридичний словник / за ред. Ю. С. Шемшученка. Київ : Юрид. думка, 2012. 1020 с.
8. Велихов Л. А. Основы городского хозяйства : общ. учение о городе, его упр., финансах и методах хоз-ва. Москва : Наука, 1996. 468 с.
9. Вища освіта і Болонський процес : навч. посіб. для студентів вищих закладів освіти / М. Ф. Дмитриченко та ін. Київ : Знання України, 2007. 440 с.
10. Гаєвський Б. А. Основи науки управління : навч. посіб. Київ : МАУП, 1998. 111 с.
11. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк та ін. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
12. Державне управління у сфері освіти : конспект лекцій з дисциплін нормативної частини магістерської програми за спеціальністю “Державне

управління у сфері освіти” / Н. Г. Протасова та ін. ; за заг. ред. Н. Г. Протасової. Київ : НАДУ, 2012. 60 с.

13. Дзвінчук Д. Державне управління освітою в Україні: тенденції і законодавство. Київ : Нічлава, 2009. 239 с.

14. Енциклопедія державного управління : в 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; редкол.: Ю. В. Ковбасюк та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / редкол.: В. М. Князєв, І. В. Розпутенко та ін. 748 с.

15. Енциклопедія освіти / ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

16. Євтушенко О. Н., Ємельянов В. М., Андріяш В. І. Муніципальний менеджмент : підручник. Миколаїв: ЧДУ ім. Петра Могили, 2016. 404 с.

17. Зайченко І. В. Педагогіка : навч. посіб. Київ : Освіта України, КНТ, 2008. 528 с.

18. Запорізька міська рада. Офіційний сайт. Розділ «Освіта». URL: <https://zr.gov.ua/uk/page/osvita>. (дата звернення: 01.12.2019).

19. Інститут соціологічних доджень та громадських ініціатив. URL: <https://www.isrsi.org>. (дата звернення: 05.12.2019).

20. Кальниш Ю. Г., Лозинська Т. М., Тимцуник В. І. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. Полтава : РВВ ПДАА, 2015. 280 с.

21. Конституція України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>. (дата звернення: 03.12.2019).

22. Крисюк С. В. Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. "Державне управління освітою". Київ : НАДУ, 2009. 220 с.

23. Круш П. В., Кожемяченко О. О. Публічне управління : навч. посіб. для студ. вузів. Київ : Центр навч. л-ри, 2006. 168 с.

24. Кузик С. П. Основи менеджменту і маркетингу : навч. посіб. Львів : ВЦ ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 52 с.

25. Лазор О. Я., Лазор О. Д. Місцеве управління: поняття, терміни, визначення. Київ : Дакор, 2006. 352 с.
26. Левківський М. В. Історія педагогіки : навч.-метод. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 190 с.
27. Луговий В. І. Управління освітою : навч. посіб. Київ : УАДУ, 1997. 304 с.
28. Лукіна Т. О. Управління якістю освіти : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2016. 191 с.
29. Луначек В. Е. Державне управління освітою: підручник для вищих навч. закладів. Харків : Гімназія, 2010. 288 с.
30. Любченко П. М. Публічне право України : навч. посіб. Харків : ФІНН, 2012. 496 с.
31. Ляшенко О. І., Лукіна Т. О., Булах І. Є., Мруга М. Р. Методика і технологія оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу : посіб. Київ : Педагогічна думка, 2012. 160 с.
32. Малиновський В. Публічне управління. Сфера діяльності і науки. *Віче*. 2004. № 7. С. 57–60.
33. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України : наук. доп. / Ю. В. Ковбасюк та ін. ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2013. 120 с.
34. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг в освіті. Київ : Освіта України, 2009. 192 с.
35. Муніципальний менеджмент : конспект лекцій. Тернопіль : ТНЕУ, 2006. 47 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/retrieve/17472>. (дата звернення: 25.11.2019).
36. Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018 / М. Мазорчук та ін. Український центр оцінювання якості освіти. Київ : УЦОЯО, 2019. 439 с.
37. Ніколаєнко С. М. Стратегія розвитку освіти: початок ХХІ століття. Київ : Знання, 2006. 253 с.

38. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід. Київ : КНЕУ, 2001. 208 с.
39. Огаренко В. М. Державне регулювання діяльності вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг. Київ : НАДУ, 2005. 328 с.
40. Паращенко Л. І. Теорія і технології формування моделі системи економічних механізмів управління загальною середньою освітою : посібник. Київ : 2014. 197 с.
41. Положення про відділ організаційної та кадрової роботи департаменту освіти і науки Запорізької міської ради від 01.02.2016 р. URL: <https://osvita.city/documents/polozenna-pro-viddil-organizacijnoi-ta-kadrovoi-roboti>. (дата звернення: 01.12.2019).
42. Положення про департамент освіти і науки Запорізької міської ради від 28.02.2019 № 71. URL: <https://zp.gov.ua/uk/documents/item/34935>. (дата звернення: 01.12.2019).
43. Положення про Департамент освіти і науки Запорізької обласної державної адміністрації від 14.05.2019 № 260. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/45640/pro-zatverdzhennya-polozhennya--pro-departament-osviti-i-nauki-zaporizkoji-oblasnoji--derzhavnoji-administratsiji.html>. (дата звернення: 01.12.2019).
44. Положення про науково-методичний центр департаменту освіти і науки Запорізької міської ради від 01.12.2016 р. URL: <https://osvita.city/documents/polozenna-pro-nmc>. (дата звернення: 01.12.2019).
45. Положення про управління з питань розвитку освіти департаменту освіти і науки Запорізької міської ради від 01.02.2016 р. URL: <https://osvita.city/documents/polozenna-pro-upravlinna-z-pitan-rozvitku-osviti>. (дата звернення: 01.12.2019).
46. Польщиков І. В. Місцеве управління, місцеве самоврядування, публічне управління: поняття та співвідношення. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 25. С. 209–220. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms\\_2013\\_25\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms_2013_25_20). (дата звернення: 28.11.2019).

47. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. (дата звернення: 01.12.2019).

48. Програма «Оздоровлення та відпочинок на 2019-2021 роки» : затв. рішенням Запорізької міської ради «Про затвердження програм по освітній галузі» від 19.12.2018 р. № 41. URL: <https://zp.gov.ua/uk/sessions/15/resolution/34132>. (дата звернення: 03.12.2019).

49. Програма «Освіта на 2019-2021 роки» : затв. рішенням Запорізької міської ради «Про затвердження програм по освітній галузі» від 19.12.2018 р. № 41. URL: <https://zp.gov.ua/uk/sessions/15/resolution/34132> (дата звернення: 03.12.2019)

50. Програма «Професійна (професійно-технічна) освіта на 2019–2021 роки» : затв. рішенням Запорізької міської ради «Про затвердження програм по освітній галузі» від 19.12.2018 р. № 41. URL: <https://zp.gov.ua/uk/sessions/15/resolution/34132> (дата звернення: 03.12.2019)

51. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19>. (дата звернення: 01.12.2019).

52. Про загальну середню освіту : Закон України від 13.05.1999 р. № 651-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/651-14>. (дата звернення: 01.12.2019).

53. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>. (дата звернення: 03.12.2019).

54. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14> (дата звернення: 03.12.2019).

55. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>. (дата звернення: 03.12.2019).



56. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>. (дата звернення: 01.12.2019).

57. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>. (дата звернення: 01.12.2019).

58. Про професійну (професійно-технічну) освіту : Закон України від 10.02.1998 р. № 103/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-вр>. (дата звернення: 01.12.2019).

59. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>. (дата звернення: 01.12.2019).

60. Про утворення територіальних органів Державної служби якості освіти : Постанова Кабінету міністрів України від 07.11.2018 р. № 935. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/935-2018-п>. (дата звернення: 01.12.2019).

61. Публічна політика : навч. посіб. / С.О. Телешун та ін. ; за заг. ред. С. О. Телешуна. Київ : НАДУ, 2016. 340 с.

62. Публічна політика в процесах реформування системи державного управління України / С. О. Телешун та ін. Київ : НАДУ, 2016. 192 с.

63. Публічне управління : термінол. слов. / В. С. Куйбіда та ін. ; за заг. ред.: В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

64. Реалізація гендерної політики в управлінні освітою : навч.-метод. посіб. / Н. Г. Протасова та ін. ; за заг. ред. Н. Г.Протасової. Запоріжжя : Друкарський світ, 2011. 176 с.

65. Реформування освіти в Україні: державно-управлінський аспект : навч.-наук. видання / Н. Г. Протасова та ін. ; за заг. ред. Н. Г. Протасової. Київ : Львів : НАДУ, 2012. 456 с.

66. Рубцов В. П. Індикатори та моніторинг у публічному управлінні : наук.-практ. посіб. Київ : Гнозис, 2002. 148 с.

67. Слюсаренко О. М. Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації : монографія. Київ : Пріоритети, 2015. 384 с.
68. Стратегія розвитку міста Запоріжжя до 2028 року : Рішення Запорізької міської ради від 20.12.2017 р. № 57. URL: <https://zr.gov.ua/uk/documents/item/26217>. (дата звернення: 01.12.2019).
69. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг : наук. розробка / С. М. Серьогін та ін. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Київ : НАДУ, 2009. 32 с.
70. Хомишин І. Ю. Сучасна модель управління освітою: адміністративно-правовий аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Юриспруденція*. 2017. Вип. 30 (1). С. 100–103. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_jur\\_2017\\_30%281%29\\_\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_jur_2017_30%281%29__28). (дата звернення: 01.12.2019).
71. Шаров Ю. П. Антикризові технології в публічному управлінні: проектний аспект. *Публічне управління : теорія та практика*. Харків, 2010. Вип. 2. С. 190–193.
72. Юридична енциклопедія : в 6 т. / редкол.: Ю. С. Шемшученко. Київ : Укр. енцикл., 2001. Т. 1 : К-М. 792 с.
73. Якісна освіта – запорука самореалізації особистості / за заг. ред.: С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. Київ : Пед. преса, 2007. 176 с.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення міської ради

28.02.2019 №71

## ПОЛОЖЕННЯ

про департамент освіти і науки  
Запорізької міської ради

### 1. Загальні положення

1.1. Департамент освіти і науки Запорізької міської ради (далі – департамент) є виконавчим органом Запорізької міської ради, що утворюється Запорізькою міською радою, підзвітний і підконтрольний Запорізькій міській раді, підпорядкований виконавчому комітету Запорізької міської ради, міському голові, заступнику міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради за відповідним напрямом роботи, у здійсненні своїх повноважень підпорядкований державним органам управління освітою.

1.2. У своїй діяльності департамент керується Конституцією України, Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування» та іншими законами України з питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування, Законами України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», постановами Верховної Ради України, актами Президента України, декретами, постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів України, нормативними актами інших центральних органів влади, наказами Міністерства освіти і науки України, Статутом територіальної громади міста Запоріжжя, рішеннями міської ради і виконавчого комітету,

розпорядженнями міського голови, даним Положенням і іншими нормативними актами.

1.3. Департамент очолює директор, який призначається та звільняється з посади міським головою у відповідності з чинним законодавством України.

1.4. Департамент є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки, відкриті в органах Державної казначейської служби України та установах банку згідно чинного законодавства, печатку із зображенням Державного Герба України із своїм найменуванням, штамп та бланк встановленого зразка. Департамент має всі права юридичної особи у відповідності до чинного законодавства України.

1.5. Майно департаменту належить йому на праві оперативного управління. Розпорядження майном здійснюється відповідно до положень чинного законодавства України.

1.6. Департамент в межах своїх повноважень має право укладати від свого імені угоди, договори з юридичними та фізичними особами, набувати майнових прав, нести обов'язки, бути позивачем, відповідачем та третьою особою у судах усіх інстанцій.

1.7. Департамент є правонаступником прав та обов'язків департаменту освіти і науки, молоді та спорту Запорізької міської ради у частині здійснення повноважень щодо реалізації державної політики в галузі освіти і виховання.

## 2. Основні завдання департаменту

2.1. Реалізація державної політики в галузі освіти на території міста Запоріжжя, з урахуванням його особливостей соціально-культурного середовища.

2.2. Координація роботи навчальних закладів міста всіх типів та рівнів акредитації в межах своїх повноважень для надання якісних освітніх послуг населенню міста, задоволення їх освітніх потреб.

2.3. Забезпечення здобуття дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної освіти у державних і комунальних дошкільних,

загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладах, створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів, сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчальних закладів, дитячих, молодіжних та науково-просвітницьких організацій.

2.4. Аналіз стану освіти в місті, прогнозування розвитку дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, удосконалення мережі відповідних навчальних закладів незалежно від типів і форм власності згідно з освітніми потребами громадян; розробка та організація, контроль виконання міської програми розвитку освіти.

2.5. Створення умов для здобуття громадянами дошкільної, повної загальної середньої та позашкільної освіти відповідно до освітніх потреб особистості та її індивідуальних здібностей і можливостей. Забезпечення доступності і безоплатності дошкільної освіти в державних і комунальних дошкільних навчальних закладах у межах державних вимог до змісту, рівня й обсягу дошкільної освіти (Базового компонента дошкільної освіти) та обов'язкової дошкільної освіти дітей старшого дошкільного віку.

2.6. Створення умов для отримання освіти особами з особливими освітніми потребами.

2.7. Створення умов для впровадження та реалізації інклюзивного навчання.

2.8. Контроль за дотриманням актів законодавства з питань освіти.

2.9. Сприяння розвитку громадського управління в освітній галузі, самоврядування у дошкільних, загальноосвітніх та позашкільних закладах.

2.10. Вивчення потреби в кадровому забезпеченні у сфері освіти, комплектування навчальних закладів педагогічними працівниками, в тому числі керівними кадрами, їх атестація у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України.

2.11. Сприяння проведенню експериментальної та інноваційної діяльності у навчально-виховному процесі навчальних закладів міста.

2.12. Забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав учасників навчально-виховного процесу в навчальних закладах і установах освіти.

2.13. Створення умов для розвитку науково-організаційної діяльності, що спрямована на методичне, організаційне забезпечення та координацію наукової, науково-технічної діяльності в системі дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти міста.

2.14. Організація роботи з підвищення кваліфікації, професійного рівня педагогічних працівників дошкільних, загальноосвітніх і позашкільних навчальних закладів; сприяння розвитку їхньої творчої ініціативи у міжкурсовий період.

2.15. Здійснення освітньої політики та міжнародного співробітництва.

2.16. Департамент є уповноваженою особою Запорізької міської ради, як засновника комунальних закладів освіти міста Запоріжжя, та органом управління комунальних закладів освіти, заснованих Запорізькою міською радою.

### 3. Функції

3.1. Здійснює керівництво дошкільними, загальноосвітніми, позашкільними навчальними закладами та установами, підпорядкованими департаменту.

3.2. Співпрацює з державними органами та громадськими організаціями щодо профілактики негативних явищ у молодіжному середовищі.

3.3. Інформує Департамент освіти і науки обласної державної адміністрації, міську раду про стан та розвиток освіти міста.

3.4. Розробляє комплексні програми розвитку освітньої системи міста, визначає стратегічні і пріоритетні напрямки діяльності управління.

3.5. Визначає оптимальну мережу навчальних закладів міста відповідно до запитів населення, мовної політики, сприяє їх навчально-методичному, фінансовому та матеріально-технічному забезпеченню.

3.6. Вносить пропозиції до міської ради про відкриття, реорганізацію або ліквідацію навчальних закладів комунальної форми власності, сприяє їх матеріальній підтримці.

3.7. Погоджує проекти будівництва дошкільних, загальноосвітніх та позашкільних навчальних закладів, сприяє їх раціональному розміщенню.

3.8. Готує проекти рішень Запорізької міської ради, виконавчого комітету Запорізької міської ради, розпоряджень міського голови з питань освіти.

3.9. Контролює виконання конституційних вимог щодо обов'язковості здобуття дітьми і підлітками міста повної загальної середньої освіти.

3.10. Забезпечує в межах своїх повноважень виконання Конституції України щодо розвитку української мови як державної в навчальних закладах і установах освіти.

3.11. Сприяє задоволенню освітніх запитів представників національних меншин; надає можливість навчатися рідною мовою чи вивчати рідну мову в державних та комунальних навчальних закладах.

3.12. Запроваджує навчальні плани і програми, затверджені Міністерством освіти і науки України; вносить пропозиції щодо застосування індивідуальних експериментальних навчальних планів і програм.

3.13. Здійснює заходи, спрямовані на творчий розвиток особистості, виявлення та підтримку обдарованих дітей, проводить в установленому порядку конкурси, олімпіади та інші змагання серед учнів.

3.14. Сприяє організації експериментальної та інноваційної діяльності навчальних закладів.

3.15. Створює умови для розвитку самоврядування у навчальних закладах.

3.16. Впроваджує в практику освітні та наукові програми відродження і розвитку національної культури, традицій українського народу і культур національних меншин України.

3.17. Організовує та координує роботу із забезпечення документами про освіту.

3.18. Формує замовлення підручників і навчальних посібників для навчальних закладів.

3.19. Організовує облік дітей дошкільного та шкільного віку.

3.20. Контролює додержання вимог законів та інших нормативно-правових актів у галузі освіти та обов'язкове виконання Державного стандарту загальної середньої освіти всіма навчальними закладами системи загальної середньої освіти, розташованими на території міста.

3.21. Бере участь у розробленні та реалізації варіативної складової змісту загальної середньої освіти.

3.22. У разі ліквідації в установленому законодавством порядку загальноосвітнього навчального закладу, заснованого на комунальній формі власності, вживає заходи щодо влаштування учнів (вихованців) до інших загальноосвітніх навчальних закладів.

3.23. Здійснює контроль за дотриманням правил з охорони праці та безпеки, протипожежної безпеки і санітарного режиму в навчальних закладах та надання практичної допомоги у проведенні відповідної роботи.

3.24. Сприяє запобіганню бездоглядності та правопорушень серед неповнолітніх у навчальних закладах;

3.25. Здійснює соціально-педагогічний патронаж.

3.26. Координує в межах своїх повноважень роботу навчальних закладів міста всіх типів та рівнів акредитації, сім'ї та громадськості, пов'язаної з навчанням та вихованням дітей, організацією їх дозвілля.

3.27. Сприяє діяльності дитячих та молодіжних організацій, творчих об'єднань, товариств.

3.28. Організовує харчування дітей у навчальних закладах.

3.29. Організовує виконання будівництва, реконструкції, поточних і капітальних ремонтів приміщень комунальних навчальних закладів та приміщень, що знаходяться в оперативному управлінні департаменту. Виконує та/або делегує генеральній будівельній організації (підрядній організації) функції замовника на будівництво, реконструкцію і ремонт приміщень



комунальних навчальних закладів та приміщень, що знаходяться в оперативному управлінні департаменту.

3.30. Організовує технічний нагляд за проведенням будівництва, капітальних ремонтів та реконструкції навчальних закладів.

3.31. Організовує роботу мовних та пришкільних таборів денного перебування дітей.

3.32. Організовує та забезпечує оздоровлення дітей.

3.33. Організовує змістовне дозвілля дітей та підлітків міста у позаурочний час, в канікулярний період.

3.34. Організовує проведення атестації працівників відповідно до чинного законодавства.

3.35. Здійснює заходи щодо матеріального та морального стимулювання працівників, розглядає та вносить в установленому порядку пропозиції щодо їх заохочення та нагородження.

3.36. Забезпечує розгляд звернень громадян у межах своєї компетенції, враховує позитивні пропозиції, вживає заходів до усунення недоліків у роботі.

3.37. У межах своїх повноважень та на виконання актів законодавства видає накази, організовує і контролює їх виконання.

3.38. Забезпечує науково-організаційне та науково-методичне супроводження функціонування системи освіти міста.

3.39. Забезпечує трансформування наукових ідей у педагогічну практику, науково-методичну підтримку інноваційної діяльності в освітній галузі, наукові пошуки та експериментальну роботу, яку проводять педагогічні працівники навчальних закладів міста.

3.40. Забезпечує інформаційно-методичний супровід навчальних закладів і педагогічних працівників.

3.41. Виконує функції головного розпорядника бюджетних коштів відповідно до бюджетного законодавства. Організовує та проводить внутрішній контроль та внутрішній аудит в закладах освіти міста Запоріжжя, які

фінансуються з бюджету міста Запоріжжя, на підставі Положення, затвердженого директором департаменту.

3.42. Здійснює процедури закупівель товарів, робіт і послуг відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» та інших нормативно-правових актів.

3.43. Забезпечує виготовлення документації, необхідної для передачі закладів професійної (професійно-технічної) освіти, які фінансуються з місцевого бюджету, з державної у комунальну власність.

3.44. У разі прийняття міською радою рішення про обслуговування коштів місцевих бюджетів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ в установах банків державного сектору:

3.44.1. Здійснює реєстрацію та облік бюджетних зобов'язань розпорядників нижчого рівня (одержувачів) коштів бюджету міста;

3.44.2. Забезпечує у визначені терміни подання до органів Державної казначейської служби України зведеної за місяць інформації про виділені кошти бюджету розвитку розпорядникам нижчого рівня (одержувачам) бюджетних коштів за встановленою формою;

3.44.3. Здійснює контроль за дотриманням розпорядниками нижчого рівня (одержувачами) бюджетних коштів вимог діючого законодавства щодо проведення попередньої оплати товарів, робіт і послуг, що закуповуються за бюджетні кошти.

3.45. Як уповноважена особа Запорізької міської ради та орган управління комунальними закладами освіти, заснованих Запорізькою міською радою:

3.45.1. Затверджує установчі документи закладу освіти, їх нову редакцію та зміни до них;

3.45.2. Укладає трудовий договір з керівником закладу освіти, обраним (призначеним) у порядку, встановленому чинним законодавством України та установчими документами закладу освіти;

3.45.3. Розриває строковий трудовий договір (контракт) з керівником закладу освіти з підстав та у порядку, визначених чинним законодавством України та установчими документами закладу освіти;

3.45.4. Затверджує кошторис та приймає фінансовий звіт закладу освіти у випадках та порядку, визначених чинним законодавством України;

3.45.5. Здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю закладу освіти;

3.45.6. Здійснює контроль за дотриманням установчих документів закладу освіти;

3.45.7. Забезпечує створення у закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;

3.45.8. Здійснює контроль за недопущенням привілеїв чи обмежень (дискримінації) за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, сімейного та майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками;

3.45.9. Здійснює контроль за виконанням плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладі освіти; розглядає скарги про відмову у реагуванні на випадки булінгу (цькування) за заявами здобувачів освіти, їхніх батьків, законних представників, інших осіб та приймає рішення за результатами розгляду таких скарг; сприяє створенню безпечного освітнього середовища в закладі освіти та вживає заходів для надання соціальних та психолого-педагогічних послуг здобувачам освіти, які вчинили булінг (цькування), стали його свідками або постраждали від булінгу;

3.45.10. Сприяє розробці плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладах освіти;

3.45.11. Реалізує інші права, передбачені чинним законодавством України та установчими документами закладу освіти.

## 4. Структура

4.1. Структура департаменту визначається штатним розписом.

4.2. Штатна чисельність працівників апарату департаменту встановлюється розпорядженням міського голови в межах загальної чисельності апарату Запорізької міської ради та її виконавчих органів, яка затверджується Запорізькою міською радою.

4.3. Штатний розпис та кошторис департаменту затверджується міським головою.

4.4. Департамент утримується за рахунок коштів бюджету міста.

4.5. Департамент в своїй структурі може мати відокремлені структурні підрозділи без права юридичної особи, які мають печатку зі своїм найменуванням та зображенням Державного Герба України, код ЄДРПОУ, штампами і відповідні бланки.

4.6. При департаменті та його відокремлених структурних підрозділах можуть бути створені окремі структурні підрозділи.

4.7. Для забезпечення науково-організаційної діяльності, що спрямована на методичне, організаційне забезпечення та координацію наукової, науково-технічної діяльності в системі освіти при департаменті утворюється окремий структурний підрозділ.

4.8. Для забезпечення проведення поточних і капітальних ремонтів, реконструкцій та безаварійного функціонування підпорядкованих навчальних закладів освіти при департаменті утворюється окремий структурний підрозділ з технічного нагляду.

4.9. Для господарського забезпечення закладів освіти при департаменті утворюється окремий структурний підрозділ з централізованого господарського обслуговування.

4.10. Для організації фінансового та бухгалтерського забезпечення закладів освіти, підпорядкованих департаменту, при департаменті та його відокремлених структурних підрозділах утворюються централізовані бухгалтерії.

4.11. Працівники департаменту, що є посадовими особами місцевого самоврядування, призначаються на посади та звільняються з посад

розпорядженням міського голови у встановленому чинним законодавством порядку.

4.12. Працівники департаменту, що не є посадовими особами місцевого самоврядування, призначаються на посади та звільняються з посад наказом директора департаменту у встановленому чинним законодавством порядку.

4.13. Керівники відокремлених структурних підрозділів департаменту, окремих структурних підрозділів створених при департаменті безпосередньо підпорядковані директору департаменту, йому підконтрольні та підзвітні.

4.14. Повноваження відокремлених структурних підрозділів департаменту, окремих структурних підрозділів створених при департаменті, їх організація, структура та порядок діяльності визначаються окремими положеннями, які затверджуються директором департаменту.

## 5. Права і обов'язки

5.1. Реалізовувати права засновника щодо управління закладами освіти, які визначаються Законом України «Про освіту» та іншими законами України, установчими документами закладу освіти.

5.2. Одержувати в установленому порядку від місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств установ та організацій інформацію, інші матеріали, а від місцевих органів державної статистики – безоплатно статистичні дані необхідні для виконання покладених на нього завдань.

5.3. Залучати спеціалістів інших підрозділів міської ради, підприємств, установ, організацій (за погодженням з керівниками) для розгляду питань, що належать до їх компетенції.

5.4. Скликати в установленому порядку конференції, наради, семінари з питань, які належать до компетенції департаменту.

5.5. Зупиняти (скасовувати) у межах своєї компетенції дію наказів і розпоряджень розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня, якщо вони суперечать законодавству або видані з перевищенням повноважень.

5.6. Укласти угоди про співробітництво та встановлювати прямі зв'язки з навчальними закладами зарубіжних країн, міжнародними організаціями, фондами тощо, бути позивачем і відповідачем у суді.

5.7. Розробляти в межах наданих повноважень проекти рішень міської ради та її виконавчого комітету, розпоряджень міського голови.

5.8. Залучати до розробки міських програм з питань розвитку освіти та розгляду питань, що належать до компетенції департаменту педагогічних, науково-педагогічних працівників і спеціалістів.

5.9. Направляти у відрядження працівників департаменту.

5.10. Здійснювати контроль за дотриманням установчих документів та за фінансово-господарською діяльністю підпорядкованих департаменту закладів освіти міста Запоріжжя; організувати та здійснювати внутрішній контроль та внутрішній аудит в закладах освіти міста Запоріжжя, які фінансуються з бюджету міста Запоріжжя.

5.11. Користуватись іншими правами, передбаченими для виконавчого органу міської ради згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», іншими нормами чинного законодавства України.

5.12. Працівники департаменту повинні сумлінно виконувати свої службові обов'язки, шанобливо ставитися до громадян, керівників і співробітників, дотримуватися високої культури спілкування, не допускати дій і вчинків, які можуть зашкодити інтересам служби чи негативно вплинути на репутацію міської ради, її виконавчих органів.

## 6. Директор департаменту

6.1. Здійснює керівництво діяльністю департаменту, несе персональну відповідальність за виконання покладених на департамент завдань і здійснення ним своїх функцій.

6.2. Діє без доручення від імені департаменту, забезпечує виконання обов'язків і повноважень, покладених на нього, представляє інтереси

департаменту в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших організаціях у відносинах з юридичними та фізичними особами.

6.3. Укладає у межах наданих повноважень та відповідно до чинного законодавства угоди, необхідні для виконання департаментом своїх функцій.

6.4. Видає у межах своїх повноважень довіреності.

6.5. Подає на затвердження міському голові штатний розпис та кошторис витрат на утримання департаменту.

6.6. Планує роботу департаменту і аналізує стан її виконання.

6.7. Розпоряджається коштами в межах затвердженого кошторису департаменту. Відкриває та закриває рахунки в органах Державної казначейської служби України та установах банку згідно чинного законодавства, має право першого підпису на банківських документах.

6.8. Має право видавати накази про створення структурних підрозділів при департаменті та його відокремлених структурних підрозділах.

6.9. Затверджує Положення про структурні підрозділи, відокремлені структурні підрозділи департаменту, окремі структурні підрозділи створені при департаменті; розподіляє обов'язки між заступниками директора департаменту, керівниками його структурних підрозділів, відокремлених структурних підрозділів, окремих структурних підрозділах створених при департаменті; визначає ступінь відповідальності працівників департаменту, затверджує посадові інструкції посадових осіб департаменту та працівників відокремлених структурних підрозділів, окремих структурних підрозділів департаменту, окремих структурних підрозділів створених при департаменті.

6.10. Затверджує штатні розписи окремих структурних підрозділів створених при департаменті в межах штатної чисельності галузі освіти міста.

6.11. Контролює своєчасне та якісне виконання працівниками департаменту покладених на них обов'язків.

6.12. Забезпечує необхідні умови для роботи працівників департаменту та контролює дотримання працівниками трудової дисципліни.

6.13. Видає в межах своєї компетентності накази, які є обов'язковими для виконання працівниками департаменту, керівниками та посадовими особами підпорядкованих Департаменту закладів освіти, організовує контроль за їх виконанням.

6.14. Вимагає обов'язкове виконання наказів, вказівок тощо, виданих у межах своїх повноважень та в порядку і на підставах, визначених законодавством України, рішеннями міської ради, її виконавчого комітету та розпорядженнями міського голови.

6.15. Координує діяльність структурних підрозділів департаменту з усіх напрямків діяльності.

6.16. Забезпечує внутрішній аудит результативності та ефективності роботи структурних підрозділів департаменту.

6.17. Погоджує плани роботи структурних підрозділів.

6.18. Укладає трудові договори щодо прийняття на роботу з керівниками навчальних закладів, підпорядкованих департаменту у відповідності до норм чинного законодавства України.

6.19. Звільняє керівників навчальних закладів, підпорядкованих департаменту.

6.20. Призначає на посаду директорів державних закладів професійної (професійно-технічної) освіти, підпорядкованих Міністерству освіти і науки України, фінансування яких здійснюється з місцевого бюджету, за результатами конкурсів шляхом укладання строкового трудового договору (контракту).

6.21. Приймає рішення щодо заохочення, преміювання та притягнення до дисциплінарної відповідальності призначених директорів державних закладів професійної (професійно-технічної) освіти, підпорядкованих Міністерству освіти і науки України, фінансування яких здійснюється з місцевого бюджету.

6.22. Скликає у встановленому порядку наради з питань, що належать до його компетенції.



6.23. Приймає рішення щодо питань преміювання, службових відряджень, надання відпусток, допомоги на оздоровлення при наданні щорічної відпустки, матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань, надбавок і доплат працівникам департаменту та керівникам навчальних закладів, підпорядкованих департаменту.

6.24. Інформує територіальну громаду міста з питань, віднесених до компетенції департаменту, висвітлює свою діяльність у засобах масової інформації.

6.25. Забезпечує розгляд в установленому законодавством порядку пропозицій, заяв, звернень, скарг та веде особистий прийом громадян.

6.26. Погоджує призначення на посади та звільнення з посад працівників, що є посадовими особами місцевого самоврядування.

6.27. Погоджує призначення на посаду та звільнення з посади керівників, заступників керівника приватних навчальних закладів.

6.28. Призначає на посади та звільняє з посад працівників департаменту, що не є посадовими особами місцевого самоврядування.

6.29. Готує подання міському голові про заохочення та дисциплінарні стягнення на працівників, що є посадовими особами місцевого самоврядування.

6.30. Розглядає клопотання та вносить пропозиції про нагородження кращих працівників освітньої галузі державними нагородами, в тому числі і президентськими відзнаками та про присвоєння їм почесних звань України.

6.31. Укладає договори, угоди.

6.32. Забезпечує підвищення кваліфікації працівників департаменту та їх професійне зростання.

6.33. На час відсутності директора департаменту його обов'язки виконує та несе відповідальність за виконання покладених на виконавчий орган міської ради завдань заступник директора департаменту.

6.34. Директор департаменту може мати заступників, які призначаються на посаду та звільняються з посади міським головою.

6.35. При департаменті може створюватися колегія та інші колегіальні органи, які діють на підставі Положень. Склад колегії, інших колегіальних органів та їх Положення затверджується наказом директора департаменту.

6.36. Виконує інші завдання, функції у межах повноважень та у спосіб, передбачений чинним законодавством.

## 7. Взаємодія

Департамент під час виконання покладених на нього завдань взаємодіє з органами виконавчої влади, департаментами, управліннями, постійними комісіями та іншими органами, утвореними міською радою, підприємствами, установами, закладами, організаціями незалежно від форми власності, об'єднаннями громадян в межах та у спосіб, визначений чинним законодавством України.

## 8. Заключні положення

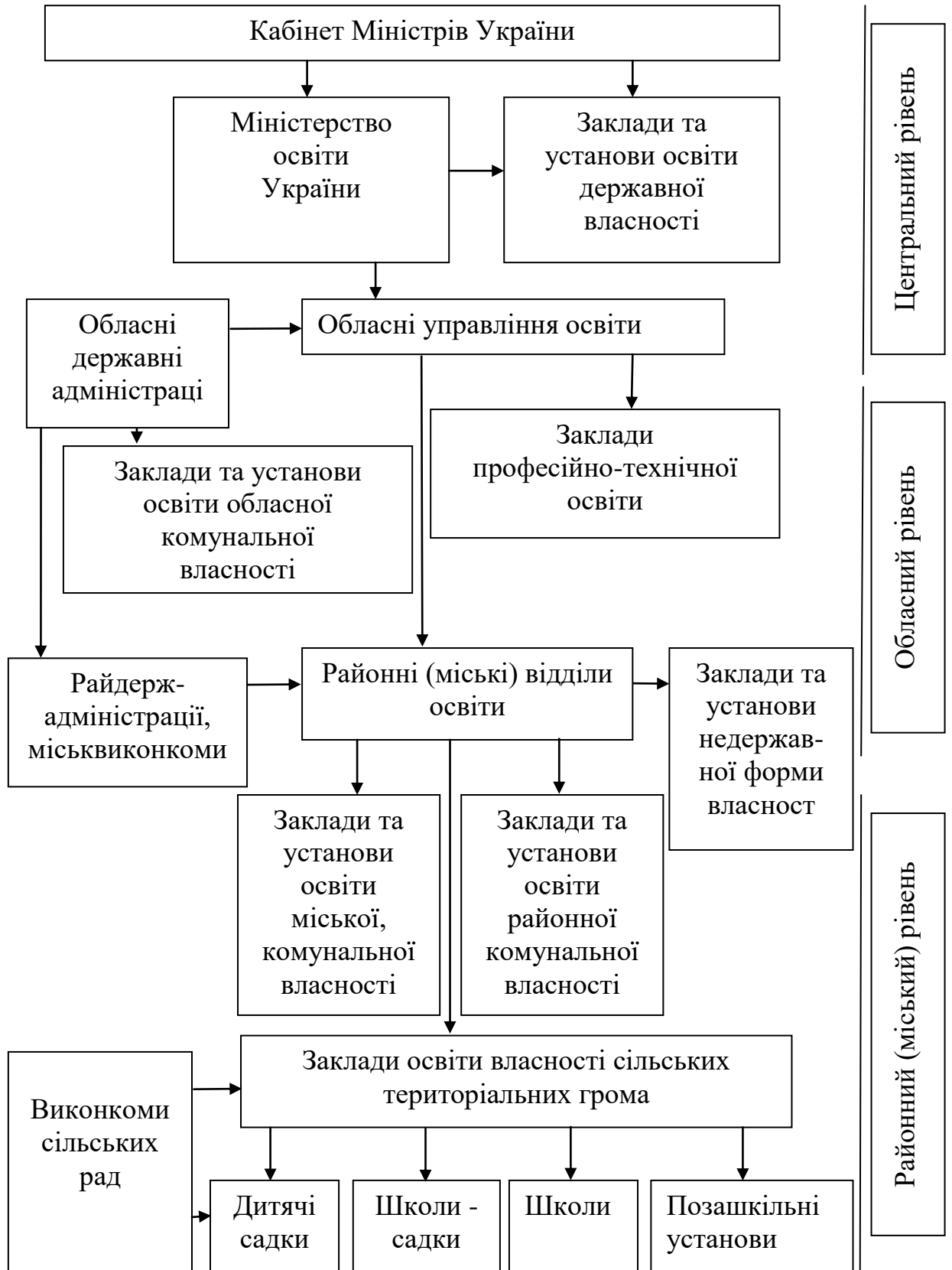
8.1. Припинення діяльності департаменту здійснюється за рішенням міської ради відповідно до вимог чинного законодавства України.

8.2. При реорганізації і ліквідації департаменту, вивільнюваним працівникам гарантується захист прав відповідно до трудового законодавства України.

8.3. Зміни та доповнення до цього Положення вносяться в разі необхідності відповідно до рішень міської ради.

## Додаток Б

## Організаційно-структурна схема управління освітою



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

Я, Сивуха Богдан Анатолійович, магістрант 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 lumens1@ukr.net,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення публічного управління сферою освіти міста Запоріжжя» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

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

– згоден 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) Сивуха Б.А.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (науковий керівник) Краснокутський О.В.