

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

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**Кваліфікаційна робота  
магістра**

**ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИТЕМОЮ ОСВІТИ  
ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ**

Виконав: магістрант 2-го курсу, групи 8.2819-з  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
освітньо-професійної програми ««Публічне  
управління та адміністрування»  
Ю. Ю. Потапенко

Керівник: завідувач кафедри соціології, професор,  
к. філос. н. Скворець В. О.

Рецензент: завідувач кафедри соціальної філософії  
та управління,  
доцент, д.філос.н. Бутченко Т.І.

Запоріжжя – 2020

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ .....	9
1.1. Історія дослідження проблеми формування управління у сфері освіти та культури.....	9
1.2. Уточнення основних понять дослідження: «модель управління», «система освіти», «культура», «об'єднана територіальна громада» .....	18
1.3. Принципи та методи дослідження формування моделі управління системи освіти та культури в ОТГ .....	25
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ .....	33
2.1. Основні етапи становлення системи освіти на українських землях.....	33
2.2. Зміни в системі освіти та культури в пострадянський період .....	46
2.3. Формування ОТГ як передумова модернізації системи управління освітою та культурою на рівні громади .....	58
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ .....	85
3.1. Стан системи управління освітою та культурою в Смирновській ОТГ Запорізької області .....	85
3.2. Шляхи вдосконалення моделі управління системою освіти та культури в Смирновській ОТГ Запорізької області .....	99
ВИСНОВКИ .....	113
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	118
ДОДАТКИ .....	126

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра складається зі 122 сторінок, 86 позицій у списку літератури.

### МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ, СИСТЕМА ОСВІТИ, КУЛЬТУРА, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, МІСЦЕВА СТРАТЕГІЯ

*Мета дослідження:* визначити ознаки формування нової моделі управління в системі освіти і культури в ОТГ.

*Об'єкт дослідження:* моделі управління системою освіти і культури в ОТГ.

*Предмет дослідження:* процес формування системи освіти і культури в ОТГ.

*Методи дослідження:* діалектика, системний, систематизації, опитування, аналізу статистичних даних та синтезу, індукції та дедукції.

*Гіпотеза:* створення місцевої стратегії розвитку моделі освіти і культури дозволить рухатися вперед з чітким розумінням ролі ОТГ у створенні кращих шкіл.

*Висновки:* 1. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні вимагають нових підходів до діяльності в сфері культури та освіти.

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

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

## SUMMARY

Qualification work consists of 122 pages, 86 literature sources.

MANAGEMENT MODEL, EDUCATION SYSTEM, CULTURE, DECENTRALIZATION, UNITED TERRITORIAL COMMUNITY, LOCAL STRATEGY

*Research purpose* is to determine the formation signs of a new management model in the educational and cultural system in UTC.

*Research object* is the management models of the educational and cultural system in UTC.

*Research subject* is the formation process of the educational and cultural system in UTC.

*Research methods* are dialectics, systemic, systematization, survey, statistical analysis and synthesis, induction and deduction.

*Research hypothesis* is that the local strategy creation for the development of education and culture model will allow the movement forward with a clear understanding of UTC role in creating better schools.

*Conclusions:* 1. The decentralization processes taking place in Ukraine require new approaches to activity in the field of culture and education.

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

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

**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

\_\_\_\_\_ Г.І.Бутченко

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 року

**З А В Д А Н Н Я**  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Потапенко Юлії Юріївні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1.Тема роботи Формування моделі управління системою освіти та культури в ОТГ

керівник роботи Скворець Володимир Олексійович, завідувач кафедри соціології, д.філос.н., доцент

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «22» травня 2020 року № 606-с

2. Строк подання студентом роботи 04 грудня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи Кузьмичова Н. Посібник з децентралізації у схемах. Запоріжжя : КСК Альянс, 2017. 96 с., Куйбіда В. Організаційно-правові аспекти місцевого самоврядування в Україні. Київ : «Україна», 2011. 158 с., Лелеченко А. Децентралізація в системі державного управління в Україні: теоретико-методологічний аналіз : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ : КНЕУ, 2016. 194 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Визначити стан та історію дослідження проблеми формування управління у сфері освіти та культури. 2. Уточнити основні поняття роботи: «модель управління», «система освіти», «культура», «об'єднана територіальна громада». 3. Визначити принципи та методи дослідження формування моделі управління системи освіти та культури в ОТГ. 4. Проаналізувати основні етапи становлення системи освіти та культури на українських землях. 5. Визначити специфіку змін в системі освіти та культури в пострадянський період. 6. Обґрунтувати формування ОТГ як передумови модернізації системи управління освітою та культурою на рівні громади. 7. Визначити стан системи управління освітою та культурою в Смирновській ОТГ Запорізької області. 8. Обґрунтувати основні шляхи вдосконалення моделі управління системою освіти та культури в Смирновській ОТГ Запорізької області.

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

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Скворець В.О., завідувач кафедри соціології, д.філос.н., доцент	29.05.2020	29.05.2020
Розділ 2	Скворець В.О., завідувач кафедри соціології, д.філос.н., доцент	22.06.2020	22.06.2020
Розділ 3	Скворець В.О., завідувач кафедри соціології, д.філос.н., доцент	21.09.2020	21.09.2020

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 22 травня 2020 року \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2020	виконано
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2020	виконано
3.	Розробка основних положень роботи	Травень 2020	виконано
4.	I розділ	Червень 2020	виконано
5.	II розділ	Серпень 2020	виконано
6.	III розділ	Вересень 2020	виконано
8.	Систематизація висновків	Листопад 2020	виконано
9.	Нормоконтроль	Грудень 2020	виконано

Студент \_\_\_\_\_ Ю.Ю.Потапенко \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ В.О. Скворець \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)

#### Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.В.Заїка \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)

## ВСТУП

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

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

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

В умовах децентралізації влади і створення об'єднаних територіальних громад актуалізується питання розроблення і впровадження моделі управління системою освіти місцевої громади, яка забезпечила б її якісне функціонування та розвиток.

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

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

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

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

*Об'єкт дослідження:* моделі управління системою освіти і культури в ОТГ.

*Предмет дослідження:* процес формування системи освіти і культури в ОТГ.

*Мета дослідження:* визначити ознаки формування нової моделі управління в системі освіти і культури в ОТГ.

*Завдання дослідження:*

- визначити стан та історію дослідження проблеми формування управління у сфері освіти та культури;
- уточнити основні поняття роботи: «модель управління», «система освіти», «культура», «об'єднана територіальна громада»;
- визначити принципи та методи дослідження формування моделі управління системи освіти та культури в ОТГ;



- проаналізувати основні етапи становлення системи освіти та культури на українських землях;
- визначити специфіку змін в системі освіти та культури в пострадянський період;
- обґрунтувати формування ОТГ як передумови модернізації системи управління освітою та культурою на рівні громади;
- визначити стан системи управління освітою та культурою в Смирновській ОТГ Запорізької області;
- обґрунтувати основні шляхи вдосконалення моделі управління системою освіти та культури в Смирновській ОТГ Запорізької області

*Гіпотеза дослідження:* створення місцевої стратегії розвитку моделі освіти і культури дозволить рухатися вперед з чітким розумінням ролі ОТГ у створенні кращих шкіл.

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

## РОЗДІЛ 1

### МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ

#### **1.1. Історія дослідження проблеми формування управління у сфері освіти та культури**

Приділити увагу до розвитку освіти, слід дослідивши писемні дані на рубежі XIX-XX століть, коли у зв'язку із впливом наступних об'єктивних факторів: зсув пріоритетів в економіці від аграрного до індустріального сектора в країнах Європи і США, що привело до міграцій населення сел та селищ в міста і як наслідком, зростання потреби підприємців у персоналі зі спеціальними навичками.

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

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

Відокремлення соціології освіти як галузі соціології у великій мірі пов'язано з працями Еміля Дюркгайма. Будучи професором педагогіки, він цікавився зв'язками соціальних інститутів, розглядаючи взаємозалежність їх функцій і структур. Наприкінці 1890-х років в університеті Бордо і на початку XX століття в Сорбонні Дюркгайм читав для вчителів цикли соціологічних

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

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

Карл Маркс показав зв'язок змісту і функцій освіти з класовою структурою суспільства. Дюркгейм вважав, що освіта є одним із способів передачі підростаючим поколінням цінностей панівної культури. Згодом Ренделл Коллінз показав, який вплив різних статусних груп на розвиток освіти, на формування її стандартів. Американський соціолог Талкотт Парсонс з позицій структурного функціоналізму проаналізував роль шкільного класу як специфічної соціальної системи.

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

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

- держава тут була більшою мірою зацікавлена в розвитку вільної громадської освіти;
- американців відрізняє особлива віра у цінність освіти як головного засобу демократичного громадського устрою;
- промислові кола США усвідомлювали роль науково-технічного прогресу і енергійно сприяли його прискоренню, робили великі інвестиції в систему освіти [5].

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

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

Система управління є найбільш значущим чинником, що впливає на результат діяльності будь-якої соціальної системи, в тому числі й системи освіти. Оскільки розвиток системи управління освітою нерозривно пов'язаний з розвитком самої системи освіти, то, здійснюючи кроки з реформування державного управління освітою, важливо проаналізувати генезу сучасної системи освіти та управління нею. Проте, якщо на сьогодні проблематиці

розвитку школи та педагогічної думки присвячено досить широке коло публікацій, зокрема, С. Бабішина, Л. Баїка, І. Курляка, Б. Мітюрова, С. Миропольського, С. Сірополка, С. Рождественського, К. Харламповича, а також цілу низку фундаментальних нарисів [6; 7; 9], то проблеми генези й еволюції системи управління освітою залишилися поза увагою дослідників. У цій статті робиться спроба заповнити прогалину, що існує, передусім визначити види управління освітою, періодизацію та основні закономірності розвитку системи управління освітою. Враховуючи природу і субстанційну специфіку суб'єктів управління, можна виділити сім основних видів управління освітою, які багато в чому співвідносяться між собою:

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

Вітчизняна педагогіка має давні і непересічні здобутки у цій царині освіти. Найбільшого поширення позашкільна освіта за часів царату набула як культурно-просвітницька діяльність, здійснювала ліберальною інтелігенцією. Головним рушійним мотивом для подвижників освіти було безкорисливе служіння народу на благо його освіти й долучення широких верств населення до цінностей культури. Як завжди відчуваючи недовіру до починань громадськості,

влада прагнула створити через мережу проурядових громадських організацій свої власні культурно-просвітні установи. Вони значною мірою фінансувалися державою і, відповідно, були провідниками в народні маси державної ідеології й політики.

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

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

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

подвижниками освіти. Те, що тодішня система інформальної освіти в країні мала культурницький характер і обмежувала свої завдання переважно елементарною освітою, вождь більшовиків В. І. Ленін поставив їй у провину. Він оцінив просвітництво лібералів як чисте «культурництво», зазначивши, що такі культурно-освітні заходи відволікають трудящі маси від їхніх справжніх інтересів і цілей – класової боротьби із царатом і капіталом.

Просвітницька діяльність, на думку Леніна, може заважати діяльності політичній і не можна «стирати грань між культурницькою й революційною роботою» [4]. Насичене революційними подіями ХХ століття надзвичайно піднесло активність трудящих мас. Влада була змушена дати дозвіл відкривати різні культурно-просвітні установи явочним порядком. Поряд з інтелігентськими організаціями і їх культурнопросвітніми установами почали виникати не тільки пролетарські і селянські організації, а й організації інших нижніх верств суспільства (прикажчиків, дрібних службовців і т.п.). Прямим породженням революційного часу стала клубна діяльність: робочі клуби, а згодом і клуби нетрудящих мас. Поширилися нові форми освіти, у тому числі народні університети, ідея створення яких виникла ще у 1890-х рр. Промисловий підйом у 1909 році змінив ставлення влади до позашкільної роботи: позашкільна освіта була визнана навчальним відомством на чолі з міністром освіти О. Шварцем як найважливіше державне завдання на шляху ліквідації в країні неграмотності дорослого населення. На Загальноземському з'їзді (1911 р.) культурно-просвітницька робота була визнана пріоритетним напрямом діяльності місцевих органів самоврядування. Після встановлення радянської влади позашкільна робота в основному велася клубами. У невеликих клубах-примітивах під керівництвом громадських працівників працювали гуртки, читальні, майданчики для ігор. На базі клубів створювалися позашкільні спілки (у тому числі «травневі», «зелені» та ін.), братства і т.п [5].

На початок 1920-х років проблеми позашкільної освіти отримали наукове обґрунтування у роботах уродженця м. Ялти професора Євгена Мединського

(1885-1957), який опублікував у 1918 р. «Методи позашкільної просвітницької роботи», «Позашкільна освіта: її значення, організація й техніка» і в 1923-1925 рр. – «Енциклопедію позашкільної освіти».

Значний внесок у розвиток проблем позашкільної освіти і навчання протягом життя вніс перший нарком освіти, революціонер Анатолій Луначарський. Людина широкої культури, видатний оратор і полеміст, він вибрав за форму оприлюднення своєї позиції промови, виголосивши їх на відкритті курсів інструкторів з позашкільної освіти і на I Всеросійському з'їзді з позашкільної освіти. Луначарський окреслив коло проблем, якими має опікуватися позашкільна освіта: «Позашкільна освіта є справою створення й використання тих центрів культури, які допомогли б людині зробити життя своє не просто марним проведенням часу, не простим процесом.

От у чому полягає і до чого прагне так звана позашкільна освіта: музеї, бібліотеки, театри, народні університети, курси, гімнастичні товариства і т.д. Зробіть усе це доступним населенню, втягніть в усе це населення, щоб воно могло вчитися й учити тому, як потрібно вчитися, щоб воно могло віддавати свою душу, віддавати все цінне у загальну скарбницю» [5, с. 361–362]. Він прямо визначає завдання позашкільної освіти: «Популяризація наукових знань, популяризація мистецтв, соціально-політична пропаганда – такими є основні завдання позашкільної освіти» [5, с. 368]. Увага до проблем позашкільної освіти має в Луначарського особистісний вимір.

У своїй «Автобіографічній нотатці» – найбільш ранній з відомих його біографій – Луначарський пише [5]: «Виховувався в Київській першій гімназії (від 1887 по 1895 роки – В. С.). Вчився погано, на трійку, дуже рано перейнявся ненавистю до сухого викладання майже непотрібних предметів. Читав увесь час масу, не тільки на російській, але й на французькій і на німецькій мовах». Оця дитяча ненависть до безглузлого начотництва через осмислення загальної проблеми «людина – освіта – культура» проростає у наркома Луначарського в



бачення освіти протягом життя в усіх її аспектах – політичному, соціальному, організаційному і педагогічному.

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

Вітчиззянець, доктор філософських наук В. Плавич підкреслює, що приєднуючись до Болонського процесу, Україна повинна чітко визначити і відстояти перелік своїх інтересів. При наявності подібності європейських і українських інтересів варто врахувати, що в Україні освіта завжди розглядалася як фактор, що визначає економічну міць країни, а в Європі вона носила більш соціальний характер. Напрями розвитку України й Європи повинні збігатися, українській державі необхідно виробити вірну концепцію інтеграції в Європейське співробітництво. Національні інтереси нашої країни в перспективі повинні зосередитись не в площині експорту усіх видів ресурсів, у тому числі й інтелектуальних, а в передовій економіці та технологіях. Потрібно відзначити, що елітарні ВНЗ Європи відмовились від участі в Болонській конвенції.

Це означає, що відбувається формування системи освіти для середньокваліфікованих фахівців, але зберігається система освіти для еліт.

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

Щоб вступити до Болонської співдружності, нам необхідно в першу чергу проаналізувати вітчизняну систему освіти і науки на тлі європейської. Роботу в рамках Болонського процесу необхідно здійснювати не стільки на рівні міністерства, скільки на рівні вищих навчальних закладів, і тут найважливішим є робота з молоддю, праця самого студента, його ставлення до навчання.

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

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

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблеми показав, що потреба в спеціальному дослідженні формування управління в сфері освіти та культури в Україні зумовлена недостатньою розробленістю проблем щодо формування та реалізації державної політики в галузі освіти в різні історичні періоди впровадження Української держави, зокрема за останні 20 років, необхідністю втілення її в нормативно-правових актах про освіту, а також об'єктивного та неупередженого теоретико-історичного аналізу ролі органів управління освітою в реалізації державної політики в галузі освіти, впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на її формування та впровадження.

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

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

## **1.2. Уточнення основних понять дослідження: «модель управління», «система освіти», «культура», «об'єднана територіальна громада»**

Поняття і категорії будь-якої науки, виступають ідеальною формою відображення реальності у людському мисленні в наслідок теоретичного осмислення її сутності. Поняття і категорії науки утворюють її понятійно-

категоріальний апарат, який представляє собою логічно побудовану систему спеціальних термінів, котрі дозволяють одноманітно трактувати і розуміти процеси і явища, що вивчаються. Складність аналізу понятійно-категоріального апарату соціальної роботи полягає в тому, що будучи досить молодою наукою, вона користувалася поняттями і категоріями, які вироблялися іншими науками: філософією, психологією, соціологією, юридичними науками. Як відомо, кожна наука описує явища і процеси, виходячи із свого предмету дослідження, спираючись, при цьому, на ту чи іншу парадигму чи теорію. Саме цим і обґрунтовується друге завдання даної роботи: уточнити зміст і сутність основних понять з позиції визначеного предмету дослідження та поставленої мети.

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

Модель – це певний умовний образ об'єкта дослідження, котрий замінює останній і перебуває з ним у такій відповідності, яка дозволяє отримати нове знання. Модель будується для того, щоб відобразити характеристики об'єкта (елементи, взаємозв'язки, структурні та функціональні властивості), суттєві з точки зору мети дослідження. Отже, моделювання пов'язане зі спрощенням прототипу, абстрагуванням від певних його властивостей, ознак, сторін [69].

Управління – це загальна функція складних організованих систем, спрямована на досягнення належного стану в самій системі та в навколишньому середовищі. Коли йдеться про управління, виокремлюють такі поняття:

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

Управління необхідно для нормального існування та розвитку будь-яких систем: біологічних; технічних; економічних та соціальних. Процеси управління в окремому біологічному організмі відбуваються за складними генетичними

програмами. Цей процес ускладнюється, коли йдеться про управління людиною не тільки як біологічним, а й соціальним об'єктом.

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

Розрізняють три типи управління людьми:

- політичне;
- соціальне;
- економічне.

Політичне управління здійснюється на рівні суспільства та проявляється у функціонуванні держави.

Соціальне управління пов'язане з поведінкою окремих організацій, соціальних груп.

Економічне управління являє собою систему заходів, спрямовану на задоволення економічних потреб.

Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і трудовий колектив у цілому, а через них і на виробництво - для досягнення мети діяльності підприємства. За Господарським кодексом України управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо ефективного використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу.

Методи управління можна класифікувати так:

– економічні – методи, через які реалізуються матеріальні інтереси участі працівника у виробничих процесах через використання товарно-грошових відносин. Передбачають опосередкований вплив на персонал через створення економічних умов, які сприяють ефективній праці. Економічні методи управління впроваджуються на підприємстві шляхом створення матеріальних

стимулів для ефективної роботи персоналу, розроблення певних преміальних та інших заохочувальних систем. Державою економічні методи управління підприємствами зі сторони реалізуються шляхом формування системи оподаткування, проголошення амортизаційної політики, регулювання процесів оплати праці, фінансування, кредитування ціноутворення тощо;

– соціально-психологічні – методи, за допомогою яких реалізуються мотиви соціальної поведінки працівника. Ці методи ґрунтуються на використанні чинників, спрямованих на управління соціально-психологічними процесами, що відбуваються в колективі, здійснення впливу на нього для досягнення мети діяльності підприємства. Конкретна реалізація соціально-психологічних методів відбувається через створення сприятливого психологічного клімату на підприємстві, сприяння вияву ініціативи персоналу, моральному заохоченню та суспільному визнанню;

– адміністративні (організаційні) – методи управління, які побудовані на мотивах примусового характеру і передбачають комплекс способів та прийомів впливу на персонал, що базується на використанні організаційних відносин і адміністративної влади керівництва. Реалізуються адміністративні методи через формування структури управління підприємством та його підрозділами, підбір персоналу, визначення конкретних завдань працівників через накази, проведення нарад тощо.

Будь-яке управління передбачає досягнення цілей - і в цьому контексті є цільовим. Для того щоб ефективно управляти і реалізовувати довгострокові цілі підприємства, на основі наведених методів управління підприємство має розробити ефективну модель управління, визначити її особливості і ключові параметри.

Система освіти – це сукупність загальноосвітніх та інших навчальних закладів, які забезпечують загальну середню і вищу освіту, одержання спеціальності чи кваліфікації, підготовку чи перепідготовку кадрів для економіки й культури («Педагогічний словник»). Закон України «Про освіту»

визначає такі складові системи освіти, як: заклади освіти, наукові, науково-методичні та методичні установи, науково-виробничі підприємства, державні й місцеві органи управління та самоврядування в освітянській галузі (стаття 28).

Культура – сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством протягом його історії; історично набутий набір правил усередині соціуму для його збереження та гармонізації.

Культура є складною системою буття. У ХХ столітті вчені А. Кребер та К. Клакхон зробили спробу об'єднати досягнення культурологів усього світу й навели у своїй праці 180 визначень терміну «культура». У 1983 р. на XVII Всесвітньому конгресі в Торонто, присвяченому проблемі «Філософія й культура», було наведено вже кілька сотень визначень цього поняття.

Поняття культура об'єднує в собі науку (включно з технологією) і освіту, мистецтво (літературу та інші галузі), мораль, уклад життя та світогляд. Культура вивчається комплексом гуманітарних наук, насамперед культурологією, етнографією, культурною антропологією, соціологією, психологією, історією.

Розглядаючи сутність громади як соціального феномену в практиці вітчизняної соціальної роботи, доцільно, першу чергу, звернутися до тлумачення цього терміну зарубіжними науковцями, зокрема до літератури з проблем розвитку англійської та американської моделей соціальної роботи, в якій значна увага приділяється визначенню змісту терміну «громада» (community).

Поняття «громада» походить із соціологічного тезаурусу і вживається з метою опису соціальних взаємин у межах груп населення або територіальної одиниці. Чимало соціологів намагалися проаналізувати концепцію громади, формулюючи численні дефініції. Як засвідчує вивчення різноманітних довідкових та словникових джерел, сьогодні спостерігається полісемія у визначенні сутності та характеристики громади. Підтвердженням цього може бути визначення із Оксфордського тлумачного словника А.С.Хорнбі, в якому громада (community) - це група людей, що об'єднана спільним походженням,

расою, соціальним станом, релігійними переконаннями та місцем проживання – районом, населеним пунктом тощо, де розташована низка соціальних інститутів: сім'я, школа, церква, організації сфери дозвілля та медицини [71, с. 164].

В соціології громада переважно розглядається як спільнота – об'єднання людей з метою соціальної взаємодії [50, с. 138].

В основі утворення й функціонування соціальних спільнот лежать різноманітні чинники, особливості, ознаки: суспільний поділ праці, сфера й характер діяльності, стабільність інтересів, потреб, цілей, завдань; походження, культури, менталітет. Термін «спільність» підкреслює асоціативний, сумісний, спільний характер життєдіяльності людей, які об'єднані на основі певних спільних рис і ознак, зав'язків, що обумовлює багатоманітні форм соціальних спільностей [42, с. 140].

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

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

На сьогоднішній день об'єднана територіальна громада – це найбільш ефективна система управління. Однак постає питання у правильному функціонуванні та формуванні спроможних територіальних громад. Спроможною громадою є така територіальна громада, яка в результаті добровільного об'єднання здатна самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг,



зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно – територіальної одиниці. Таким чином, якщо об'єднана територіальна громада створена відповідно до перспективного плану, то можна вважати, що така громада є спроможною, адже відповідає методиці і здатна забезпечити належний рівень надання послуг населенню.

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

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

Таким чином, проаналізувавши наукову літературу зокрема з проблем загальної соціологічної теорії, соціології освіти, закордонних та вітчизняних науковців, ми робимо висновок, що авторами розглядалися різні форми і підходи до визначення системи освіти та системи управління нею.

Огляд змісту та осмислення понять нашої роботи створює теоретичне підґрунття дослідження проблеми «Формування моделі управління системи освіти та культури в ОТГ» та стає основою для подальшого дослідження, і тому слід перейти до наступного, не менш важливого підрозділу як визначення принципів та методів дослідження.

### **1.3. Принципи та методи дослідження формування моделі управління системи освіти та культури в ОТГ**

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

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

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

Необхідність застосування міждисциплінарного підходу виявилася вже при виконанні другого дослідницького завдання – уточнення змісту і сутності основних понять, які використовуються різними науками, наприклад, «культура» використовується в економіці, техніці, соціальному управлінні; «освіта» – в демографії, соціології, віковій психології, соціальній роботі тощо. Значить для повноти розуміння усіх цих явищ застосування міждисциплінарного підходу є об'єктивно необхідним.

Більшість сучасних видів діяльності мають складний характер, оскільки в них органічно поєднується декілька специфічних видів діяльності. Система освіти і культури належить саме до таких видів. Адже в ній у повній мірі

поєднуються психологічні, педагогічні, соціологічні, правові, економічні, і суто соціальної роботи види діяльності.

Це робить правомірним і доцільним використання різноманітних принципів, підходів і методів.

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

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

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

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

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

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

Принцип верифікації – це принцип, який базується на тому, що будь-яке твердження чи судження може і повинно бути емпірично перевірене. Даний

принцип складає основу третього праксеологічного розділу магістерської роботи. Покладаючись на даний принцип ми будемо за допомогою діагностичних методів перевіряти ефективність організації мотивуючих заходів.

Перейдемо до розгляду методів даного дослідження, які виступають безпосередніми процедурами і операціями, завдяки котрим отримується знання про об'єкт і предмет. У даній магістерській роботі будуть використані як філософські та загальнонаукові, так і специфічні методи соціальних наук. Філософська методологія охоплює індуктивний метод Ф. Бекона, раціоналістичний метод Р. Декарта, діалектичний метод Сократа, Г. Гегеля, К. Маркса, феноменологічний метод Е. Гуссерля, системний метод Л. Берталанфі, У. Ешбі, Т. Парсонса та інших.

Вірне осмислення ролі методу в науці сталося не відразу. Найбільший внесок у дослідження наукової методології внесли такі видатні вчені в області конкретних наук як Г. Галілей, Р. Декарт, Г. Лейбніц, Ф. Бекон та інші. Так, наприклад, Ф. Бекон порівнював метод зі світильником, який висвітлює подорожньому дорогу в темряві [30, с. 218]. Тим самим, вчений вказував на значущість наукового методу і прагнув створити такий, котрий міг би виконувати функцію знаряддя пізнання.

У другій половині XIX ст. з'являється ціла наукова галузь – методологія науки. Її формування збігається з виникненням систематичного наукового пізнання. Поступово осмислюється її пізнавальна мета – головне завдання методології науки полягає у вивченні тих методів, засобів і прийомів, за допомогою яких набувається і обґрунтовується нове знання в науці [31, с. 28].

У сучасній постнекласичній науці роль методології зростає багаторазово. Це пов'язано з появою різноманітних методологічних новацій, таких як застосування міждисциплінарних підходів і методів, що виникають на перетині декількох суміжних наук, використання ідей синергетики, розробка комплексних досліджень, які базуються на принципі системності і таке інше. Усі ці новації обумовлені складністю і неоднозначністю явищ і процесів сучасного

соціального світу, який перестав бути лінійним і запрограмованим. Навпаки, в ньому посилюють свою дію самоорганізаційні механізми, наслідки яких інколи неможливо передбачити. У зв'язку з цим посилюється роль науки, на яку покладається відповідальність за вирішення цих складних проблем.

Але без обґрунтованої методології, вірно підібраних принципів, підходів і методів, наука навряд чи зможе виконати покладені на неї завдання.

А оскільки об'єктом сучасних наукових досліджень стають складні, глибинні, часом латентні (приховані), а від цього важко відчутні соціальні процеси і явища, то роль методології зростає багаторазово.

Таким чином, визнаючи важливість методологічних підходів, принципів і, власне, методів наукового дослідження, даний підрозділ присвячено визначенню і обґрунтуванню можливості і необхідності застосування саме тих методів, які є доцільними у даній роботі.

Основним філософським методом виступає діалектика [33, с. 316].

Із філософської методології нами буде застосовано діалектичний метод. Діалектика в перекладі з грецької означає «мистецтво сперечатись» або «міркувати». У первісному значенні діалектика – це мистецтво полеміки, логічний метод встановлення істини шляхом виявлення й подолання суперечностей у судженнях опонента; у сучасному філософському трактуванні діалектика – це вчення про найзагальніші закони руху як саморуху, розвитку як саморозвитку [33, с. 318].

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

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

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

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

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

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

Системний аналіз орієнтує нас на те, щоб в цілісній системі соціальної роботи виокремити окремі елементи (дії, заходи), проаналізувати їх функціонування як самостійних, а потім у взаємозв'язку з іншими елементами. Лише так ми зможемо усвідомити цілісний процес організації освіти та культури в ОТГ.

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

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

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

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

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

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

Таким чином, за першим розділом можна зробити наступні висновки. На основі аналізу наукових джерел проаналізовано у підрозділі 1.1. стан наукової

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

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

Разом з тим освіта реалізує і інші різноманітні функції, служить універсальним засобом, механізмом вирішення багатьох життєвих проблем людини і суспільства. Та очевидно, освіта ще не визначає вирішення проблеми формування людської особи, і щоб сформувати особу людини, необхідна система виховання і освіти.

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



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

## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ

#### **2.1. Основні етапи становлення системи освіти на українських землях**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст.

Друга половина XVIII ст. – початок третього етапу розвитку управління освітою, коли в багатьох європейських країнах, у тому числі в Речі Посполитій,

Австрійській та Російській імперіях, до складу яких входили українські землі, сталися кардинальні зміни в суб'єктності та структурі освітньої діяльності. Це було зумовлено початком індустріальної фази розвитку людської цивілізації, який збігся з переходом до абсолютистських монархій. У період абсолютизму становість суспільства досягла свого епогею, і станові межі стали майже нездоланими.

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

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

З другої половини століття розпочинається етап його розвитку. Процес складування загальнодержавних систем освіти поставив на порядок денний

необхідність формування централізованого управління навчальними закладами. Як відомо, державні установи виникають не одночасно з утворенням держави. Це пов'язано з існуванням тісного взаємозв'язку між державним механізмом і функціями держави. Функції держави реалізуються за допомогою державного механізму, разом з тим від функцій держави залежить структура державного механізму, вони безпосередньо впливають на виникнення, розвиток і зміст діяльності органів держави, визначають організаційну структуру державного управління.

Четвертий етап: період 1917 – 1991 рр., і з серпня 1991 р. розпочинається п'ятий етап.

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

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

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

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

системи освіти, то держава виконувала переважно функції державного регулювання.

Первісно, за ранньофеодальної монархії, функції державних органів здійснювалися переважно окремими посадовцями, які виконували свої завдання без штату чиновників або з дуже обмеженим штатом, як правило, без діловодства. Підтвердження цього можна знайти у В.М. Татищева, котрий повідомляє про відомого книжника Василя, сучасника Володимира Мономаха, який у XII ст. виконував у Волинському князівстві функції державного «смотрения» за роботою училищ і «наставления учителей». Органи державного управління з'являються вже в XIV-XV ст. у зв'язку з формуванням централізованих становопредставницьких монархій. За думкою Днепров В. органи ж державного управління освітою виникають відносно пізно – у XVIII ст., на етапі формування абсолютистських монархій, що зумовлювалося, з одного боку, створенням властивого їм єдиного, ієрархічно побудованого державного апарату, а з іншого – посиленням освітньої функції держави [37, с. 93].

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

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



заклади вважалися державними, адміністратори й викладацький корпус мали статус державних службовців і призначалися урядовими структурами.

Основні рішення приймалися на державному рівні й були обов'язковими до виконання, загальне керівництво здійснювало міністерство освіти, яке через свої місцеві органи контролювало дотримання існуючих стандартів і норм. Отже, хоча в різних країнах й існували певні відмінності щодо участі державних структур в управлінні освітою, однак формування національних систем освіти та освітнього законодавства означало реальну інституціоналізацію освіти як сфери державної діяльності та державного управління [62, с. 119-120].

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

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

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

Університети, середні навчальні заклади знаходилися в безпосередньому віданні Міністерства народної освіти, а початкові школи, право засновувати які надавалося органам місцевого самоврядування (земствам, міським 10 управам), товариствам, приватним особам, переходили у відання губернських і повітових

училищних рад. Проте консервативне крило політичної еліти вважало, що ліберальні реформи надто далекосяжні й можуть послабити урядовий контроль над системою освіти. Тому 70-80-ті рр. XIX ст. позначилися проведенням освітніх контрреформ.

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

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

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

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

нових закладів. Натомість у малих містах та селах, із яких емігрувала більша частина молоді, школи спорожніли [74, с. 16].

У 2013 році середня кількість учнів у сільських школах становила 107, у міських школах - 427. А в багатьох селах, які найбільше постраждали від скорочення населення та переїзду молоді в міста, школи спорожніли до тієї міри, що не кожен клас мав хоча б 5 учнів.

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

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

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

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

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

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

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

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

У законодавстві зазначено, що територіальна громада є «первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є територіальна громада села, селища, міста; територіальні громади в порядку, встановленому законом, можуть об'єднуватися в одну сільську, селищну, міську територіальну громаду, утворювати єдині органи місцевого самоврядування та обирати відповідно сільського, селищного, міського голову; територіальні громади села, селища, міста, що добровільно об'єдналися в одну територіальну громаду, можуть вийти із складу об'єднаної територіальної громади в порядку, визначеному законом...» [68]

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

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

- виявити кількісні демографічні характеристики громад-партнерів програми DOBRE;
- виявити кількісні та якісні характеристики виконавчих органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями культури;
- встановити розмір фінансування сфери культури в громадах;

- визначити кількісні характеристики та географію об'єктів, які складають культурну інфраструктуру громад;
- визначити готовність представників культури до навчання, пошуку нових напрямів та форм надання населенню культурно-мистецьких, інформаційних послуг у сфері дозвілля.

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

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

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

Історія формування та функціонування системи освіти в Україні, а також системи управління нею засвідчує, що в українському суспільстві накопичено величезний історичний досвід організації системи освіти та управління нею. І

саме цей досвід має слугувати надійною опорою у реформуванні та оновленні освіти.

## **2.2. Зміни в системі освіти та культури в пострадянський період**

Проблема створення, вдосконалення та подальшого розвитку правового регулювання сфери освіти в Україні залишається однією найактуальніших.

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

Алексєєв С. виділяє структуру правового регулювання, що характеризується, насамперед, методами і способами регулювання. Кожна галузь права має свій метод чи сполучення методів правового регулювання.

У теорії правового регулювання прийнято виділяти два методи правового впливу:

- метод децентралізованого регулювання, побудований на координації цілей і інтересів у суспільних відносинах, і який застосовується у сфері галузей приватноправового характеру;
- метод централізованого, імперативного регулювання, що базується на відносинах субординації між учасниками суспільних відносин і що використовується у публічноправових галузях [56, с.52].

Одним із методів правового регулювання освіти є законодавча регламентація правовідносин галузі. На жаль, в Україні склалася ситуація, коли законодавче забезпечення освітянської галузі не відповідає реаліям сьогодення і не враховує загальновідомо факту, що ефективність діяльності системи освіти є одним із визначальних чинників соціально-економічного розвитку будь-якої держави.

До того ж не можна не враховувати, що надання освітянських послуг населенню країни перебуває в безпосередній залежності від діяльності, яку здійснюють органи державної влади щодо реалізації конституційного права громадян на освіту. Сьогодні тенденції розвитку освіти визначаються в першу чергу на законодавчому рівні. Формування достатньої і прогресивної законодавчої, іншої нормативно-правової бази освіти є одним з основних факторів, які можуть забезпечити можливість реалізації прав громадян на освіту.

Тому прийняття достатньої, дієвої законодавчої бази галузі освіти, своєчасне внесення змін у діючі закони, а також реалізація вже прийнятих законів – актуальне, важливе і надто складне державне завдання.

На наш погляд, на цей час в Україні, в основному вже сформована нова, самостійна галузь права – освітянська. Г. Дорохова наголошує, що «специфіка суспільних відносин у сфері освіти з усіма їх взаєминами і залежностями відбивається в регулюючих відносинах законодавчих актів і їх складових норм права. Правові норми фіксуючи цілісність загальних відносин у цій галузі, у свою чергу, утворюють власну систему з характерною для неї ієрархією рівнів зв'язків, структурою. Назвемо цю систему норм освітянським правом. Освітянське право можна вважати таким, що формується, постає як самостійна галузь права» [56, с.23].

За експертними оцінками, найбільш успішними на ринку праці в найближчій перспективі будуть фахівці, які вміють навчатися впродовж життя, критично мислити, ставити цілі та досягати їх, працювати в команді, спілкуватися в багатокультурному середовищі та володіти іншими сучасними вміннями. Але українська школа не готує до цього. Як і 10, 20, 50 років тому, пересічний український школяр здобуває в школі застарілі знання. За останні роки цей обсяг дуже збільшився, як і значно зріс загальний інформаційний потік у світі [13].

Учні спроможні лише відтворювати фрагменти несистематизованих знань, проте часто не вміють застосовувати їх для вирішення життєвих проблем. Спосіб



навчання в сучасній українській школі не мотивує дітей до навчання. Матеріал підручників затеоретизований, переобтяжений другорядним фактологічним матеріалом. Учителі використовують переважно застарілі дидактичні засоби.

Педагогів деморалізує низький соціальний статус та рівень оплати праці. Учитель не має справжньої мотивації до особистісного та професійного зростання. Збільшується цифровий розрив між учителем і учнем. Багато педагогів ще не вміє досліджувати проблеми за допомогою сучасних засобів, працювати з великими масивами даних, робити і презентувати висновки, спільно працювати онлайн у навчальних, соціальних та наукових проектах тощо.

У галузі освіти України вже прийнята велика кількість нормативно-правових актів різного рівня, які мають єдину ціль: забезпечити правове регулювання освітянської сфери. У перші роки незалежності, освіта в Україні функціонувала згідно законодавчих актів Української РСР [52].

Так, наприклад, відповідно до Закону УРСР «Про освіту» від 23.05.1991 р. наша держава нараховувала 1242 професійних, 735 середніх спеціальних та 156 вищих навчальних закладів, аспірантуру з 300 наукових спеціальностей та докторантуру, 518 навчальних закладів та підрозділів підвищення кваліфікації й перепідготовки кадрів. За численними показниками мережа вищих навчальних закладів України відповідала рівневі більшості розвинених країн світу [4, с.34]. Незважаючи на те, що Україна успадкувала досить розвинену радянську освітянську інфраструктуру, виникли проблеми в галузі освіти під час розбудови самостійної незалежної держави. Важливою складовою процесу державотворення постало завдання формування власної освітянської політики.

Перед суспільством було сформовано завдання.

При збереженні позитивних надбань минулих років, створити національну систему освіти як основу відтворення інтелектуального, духовного потенціалу народу, виходу вітчизняної науки, техніки і культури на світовий рівень, національного відродження, становлення державності та демократизації суспільства в Україні [52, с.71].

Основними складовими нормативної бази сфери освіти в Україні є: Конституція України, Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття»), Національна доктрина розвитку освіти та Закони України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про вищу освіту». Згідно Конституції України, кожен громадянин країни має на вільний розвиток своєї особистості, якщо при цьому не порушуються права і свободи інших людей, та має обов'язки перед суспільством, в якому забезпечується вільний і всебічний розвиток її особистості (ст.23) та право на освіту.

Повна загальна середня освіта є обов'язковою. Держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам [52]. Державна політика в галузі освіти характеризується безперервним напрацюванням і здійсненням заходів щодо її реформування.

Одним із перших кроків у загальнонаціональному масштабі стосовно перебудови освіти стало прийняття Першим З'їздом педагогічних працівників України Державної національної програми «Освіта» (Україна XXI століття) [85], яка 03.11.1993 р. була затверджена Постановою Кабінету Міністрів України. Головна мета Програми – визначення стратегії розвитку освіти в Україні на найближчі роки та перспективу XXI століття, створення життєздатної системи безперервного навчання і виховання для досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливостей постійного духовного самовдосконалення особистості, формування інтелектуального та культурного потенціалу як найвищої цінності нації.

На думку деяких науковців, багато положень Програми «Освіта» залишилися не виконані. Зокрема, не відбулося децентралізації управління

освітою. Через несприятливі правові умови приватний сектор розвивається повільно, а отже, не створює альтернативи та конкуренції державним закладам освіти. Державні стандарти освіти до сих пір не є гнучкими та не враховують регіональних особливостей [8, с. 3]. Не створено також умов для участі громадськості в процесі напрацювання та прийняття рішень в сфері підвищення якості освіти, забезпечення її доступності.

Не зважаючи на те, що Програма «Освіта» передбачає впровадження державно-громадської системи управління нею, за якої громадськість і держава рівноправні партнери, й досі не існує механізмів громадського контролю за діяльністю навчальних закладів, звітності державних органів управління освітою перед суспільством, участі громадськості в прийнятті важливих рішень в процесах освітянської діяльності [74, с.80].

В умовах децентралізації громади отримали можливість автономно ухвалювати рішення. Завдяки цьому освіта у громадах трансформується швидше та якісніше, відповідно до засад НУШ, важливо, щоб жителі громади були зацікавлені в освіті. Серед основних засад Нової української школи:

- налагодження внутрішніх комунікацій і проведення Конференцій партнерів;
- залучення учнів до трансформації школи та співпраця між учнями;
- опанування елементів фандрейзингу та створення змістовних партнерств.

Потрібне розуміння ситуації, що перейти від однієї концепції освітнього процесу до іншої складно. Тому реалізація реформи сфери освіти великою мірою залежить від людського фактора. «Важко вийти зі звичної зони комфорту, але ті, хто осягнув суть реформи та оцінив всі переваги нової школи, отримують гарні результати, адже діти із задоволенням ідуть до школи», – зазначила О. Лесіна, завідувач відділу початкового навчання Вінницької академії неперервної освіти.

З початком ХІХ ст., як універсальна система початкової освіти вже в більшості країн отримала нормативно-законодавчу базу, освіта стала

найважливішим елементом формування держави. У сучасному світі проблема якості освіти набуває вагомості актуальності для всіх країн. Держави повною мірою усвідомлюють важливість набуття якісної освіти для випереджального розвитку країни. Одним із базових складових забезпечення якості освіти є зовнішнє незалежне оцінювання (далі - ЗНО) навчальних успіхів учнів. Проведення ЗНО є важливою подією в суспільно-політичному житті України. ЗНО – одна з найпоширеніших у світі та ефективних систем оцінювання навчальних результатів учнів, яка дозволила провести як підсумкову головну атестацію, так і селекцію для вищих закладів. Результати зовнішнього незалежного оцінювання якості освіти є базисом для створення освітньої стратегії, оцінювання роботи закладів освіти.

Основними передумовами запровадження зовнішнього незалежного оцінювання в Україні було проголошення Національною доктриною розвитку освіти доступність до якісної освіти для всіх громадян України.

З моменту впровадження системи зовнішнього оцінювання в Україні (див. рис. 2.1, рис. 2.2) були зроблені наступні кроки, направлені на забезпечення її функціонування: 1) створено інфраструктуру: Український центр оцінювання якості освіти (УЦОЯО), регіональні центри, пункти тестування, відділи при Інститутах післядипломної освіти тощо; 2) напрацьовано певний перелік технологій складання завдань для проведення оцінювання, удосконалення їх змісту, навчання педагогів щодо проведення тестування, безпосередньої організації процесу, а також перевірки результатів; 3) проведено інформаційну кампанію, спрямовану на роз'яснення громадянам переваг і особливостей організації зовнішнього тестування.



Рис. 2.1. Початок впровадження системи ЗНО в Україні

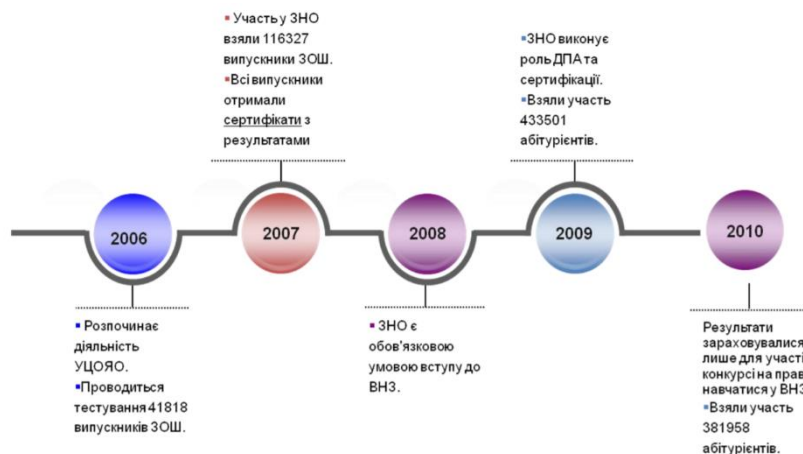


Рис. 2.2. Початок впровадження системи ЗНО в Україні

На підставі обговорення перших результатів ЗНО 2008-2010 років і численних соціологічних опитувань (див. рис. 2.3) різних категорій учасників тестування можемо вказати, що загальні засади впровадження незалежного оцінювання випусників закладів загальної освіти, за результатами якого одночасно здійснюється державна підсумкова атестація і вступ до університету, виправдало очікування більшості з них щодо забезпечення справедливості в доступі до вищої освіти.

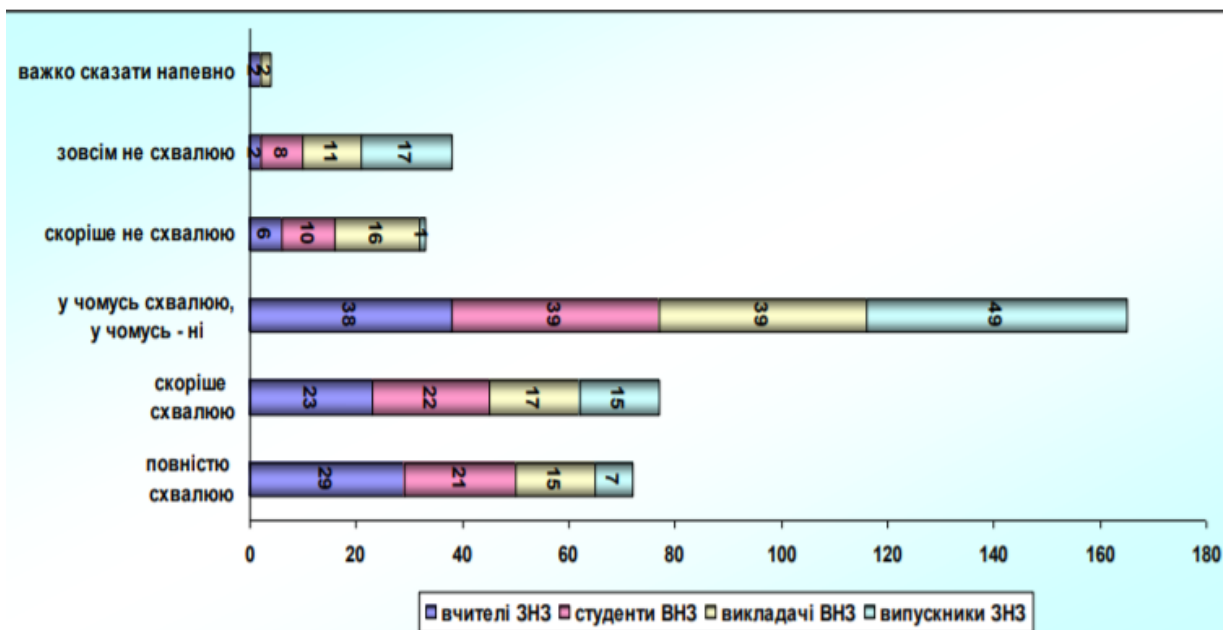


Рис. 2.3. Результати опитування учасників ЗНО

Система вступу до вищих навчальних закладів на основі зовнішнього незалежного оцінювання в основному забезпечує рівність різних категорій громадян у здобутті вищої освіти. Водночас слід зауважити, що дана система потребує удосконалення щодо випускників минулих років, оскільки їхня успішність вступу до університетів не задовольняє критерію і не є справедливою.

Таким чином, у процесі реформування процедур прийому до вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ) перед органами влади і самими навчальними закладами виникає перелік проблем, пов'язаних з обранням найефективнішої моделі прийому в контексті існуючих традицій та політичних викликів. В Україні найвагомішими серед них постали об'єктивність і надійність результатів виконання абітурієнтами предметних тестів, які стали чи не єдиним критерієм зарахування до ВНЗ.

Важливою умовою демократизації системи освіти в Україні є відкритість результатів будь-якого оцінювання (учнів, шкіл, вчителів). Крім того, інформація щодо учнівських досягнень є частиною інформації про якість національної освіти, куди зазвичай входять: індикатори контексту (соціоекономічний статус учнів та клімат школи); ресурси, що вкладаються в

освіту (витрати на учня, зарплата вчителів, матеріальна та методична база); навчальний процес (кількість навчальних годин, кількість учнів у класі); освітні результати (навчальні досягнення, кількість учнів, що пішли зі школи, зайнятість, подальша освіта). Будь-яка, навіть дуже якісно розроблена, оцінювальна модель ніколи не є ідеальною, тому запровадження системи зовнішнього оцінювання в Україні повинне передбачати постійне вдосконалення оцінних процедур відповідно до нових запитів суспільства.

Завдання відділів освіти в районах і ОТГ мають кардинально змінитися. За словами С. Дятленко, експерта з питань освіти Центрального офісу реформ при Мінрегіоні, насправді їм потрібно не просто організувати освітній процес, а забезпечувати ефективну взаємодію органів місцевого самоврядування, навчальних закладів та мешканців громади. І для цього треба зосередитися на важливому, а не на терміновому: не латати діри, а створювати можливості для надання якісної освіти.

Фахівці переконані, що громада має вкладати гроші у формування спроможних освітніх закладів, які дадуть якісну освіту дітям, а не просто підтримувати мережу шкіл. «У більшості випадків сформована раніше шкільна мережа не дає якісної освіти, але забирає чимало коштів. Об'єднуватися треба навколо надання дітям тієї освіти, яка забезпечить їм успіх у житті», – підкреслив О. Романенко [71, с. 100].

Громади, що створюють комплексний простір освіти на території ОТГ, мають вищі шанси бути спроможними та досягти сталого розвитку в майбутньому. Саме такий простір за принципом освітнього комплексу і створює Смирновська ОТГ Запорізької області, адже всі заклади освіти розташовано в центрі громади, у зеленій парковій зоні. На території громади є дитячі садочки, школа, гуртки та секції закладів позашкільної освіти, а також кілька сучасних спортивних майданчиків та ігрових зон open-air.

Створення нового освітнього простору та матеріально-технічної бази шкіл і дитячих садочків – це ключовий пріоритет у розвитку Смирновської ОТГ Запорізької області.

Таким чином, за останні більш ніж десять років в Україні сформована єдина система освітянського законодавства, яка має всі ознаки щодо визнання її окремою галуззю освітянського права. На нашу думку, вже сьогодні у вищих навчальних закладах, які готують майбутніх педагогів необхідно започатковувати введення обов'язкової навчальної дисципліни «Освітянське право» або «Правове регулювання освітянської діяльності», що сприятиме підготовці педагогічних працівників. Підкреслимо також, що успішна реалізація функцій освітянської галузі вимагає нового осмислення сутності освітянських послуг в умовах ринку та євроінтеграції, нових підходів до вирішення проблем функціонування сфери освіти. Ці обставини, в свою чергу, обумовлюють необхідність якісно інших підходів до процесу регулювання освітньої діяльності та управління навчальними закладами. Кожен ринок, і ринок освітянських послуг зокрема, має свої специфічні особливості – попит, пропозиція, ринкова ціна, конкуренція. З розвитком ринку освітянських послуг посилюється конкуренція між державними та недержавними навчальними закладами, між альтернативними «платними» і «безкоштовними» освітянськими послугами.

Адаптованість системи освіти та професійної підготовки до динамічних змін кон'юнктури попиту і пропозицій на світових ринках праці, забезпечення підготовки робочої сили, професійно-кваліфікаційні параметри якої відповідають потребам соціально-економічного розвитку суспільства, виступають визначальними чинниками росту конкурентоспроможності людських ресурсів.

Процес визначення ступеня конкурентоспроможності освітніх послуг охоплює три етапи. Це територіально-галузевий аналіз ринку і його вимоги, відбір параметрів, їх розподіл і моніторинг, розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності та зворотній зв'язок з першим етапом. Характерною



рисою більшості країн з високим рівнем конкурентоспроможності національних економік є перехід від екстенсивного використання людських ресурсів з низьким рівнем базової професійної підготовки до інтенсивного використання висококваліфікованої робочої сили, значно гнучкішою у сфері прийняття рішень у процесі адаптації до нових технологій.

Закономірним для високотехнологічних секторів економіки стає превалювання тенденції до збільшення обсягів попиту на висококваліфікованих спеціалістів-універсалів, котрі мають не тільки спеціалізовану професійну підготовку, а й успішно оволодівають навичками підприємницької та управлінської діяльності. Освітній ринок як ринок послуг пов'язаний з іншими ринками і містить класичні компоненти.

Стан освітнього ринку, його технології знаходяться в прямій залежності від правових норм, розвиненості системи навчальних закладів, професіоналізму викладачів і ін. Цей ринок, на відміну від інших ринків, найбільш схильний до державного регулювання.

Правове регулювання сфери освіти визначає дії її суб'єктів, способи і засоби реалізації цілей у поєднанні з інформаційною відкритістю. Іншими словами, на підставі зіставлення ідей державного блага у сфері освіти і фактичного його стану моделюється освітянська діяльність, і відбуваються організаційні перетворення освітянської сфери. Отже, участь вітчизняної системи освіти в євроінтеграційних перетвореннях має бути спрямована лише на її розвиток, набуття нових якісних ознак, а це можливо лише шляхом проведення модернізації нормативно– правової бази освітянської діяльності та створення програми послідовного зближення її з європейським освітнім і науковим простором.

Передача повноважень громадам з районного рівня, зокрема у сфері освіти, – одне із завдань реформи децентралізації. Усі ОТГ мають взяти в управління заклади освіти, створити ефективний управлінський орган, подбати про якість освітніх послуг, забезпечити комфортні умови перебування дітей у цих закладах.

Запорізька область є однією з небагатьох областей України, де всі об'єднані територіальні громади прийняли у своє управління розташовані на їхніх територіях заклади освіти. Таким чином, у рамках реалізації реформи з децентралізації влади громади активізували свою діяльність навколо формування своїх освітніх просторів. Ефективне формування мережі шкіл громад прямопропорційно впливатиме на якість шкільної освіти на місцях та раціональне використання коштів місцевого бюджету.

В Україні, як і в усьому світі, набирає ваги так зване покоління Y, або «діти тисячоліття», які народилися між 1990 і 2000 роками. Їхні погляди, спосіб життя кардинально відрізняються від старших поколінь. Досить поглянути на організацію офісів провідних технологічних корпорацій, щоб зрозуміти, на що орієнтується креативний клас, який визначає обличчя сучасної економіки. Для них немає чіткого розмежування між роботою, навчанням і відпочинком. Робота не обов'язково має бути серйозною і нудною.

Життя для них – це постійне творення, гармонія між зароблянням коштів, пізнанням нового, самовдосконаленням, грою та розвагою. На підході покоління Z. Сучасні діти значно відрізняються від попередніх поколінь. Вони не обов'язково будуть поділяти погляди старших. Саме тому Україна вже сьогодні поступо відмовляється від старих програм навчання та впроваджує нові, які відповідають сучасним потребам.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зупинитись на наступному висновку, що в період незалежного розвитку України суттєво оновилося законодавство про освіту, обрано такі орієнтири як гуманізація та демократизація освіти, створення системи державно-громадського управління закладами освіти, поряд із державними навчальними закладами створено приватні, формується багатоканальна система фінансування освіти, введено незалежне зовнішнє оцінювання рівня підготовленості школярів та змінено правила вступу до вищих навчальних закладів. Разом із тим в цей період не покращилась якість навчання в Україні: навчальні плани, методи навчання не були оновлені для того, щоб

відповідати вимогам сучасного суспільства, не вистачає матеріалів для практичної підготовки студентів професійно-технічної освіти.

Ситуація була гіршою для маленьких міст та селищ, оскільки сільські учні мали нижчі бали ЗНО – це пояснюється як соціально-економічним статусом мешканців сіл, так і нижчою якістю освіти в сільських школах. У селах бракує молодих спеціалістів, включаючи вчителів. Як наслідок, сільським школам важко заповнити вакансії, і в багатьох випадках учитель змушений викладати предмети поза її спеціалізацією. У сільських школах часто немає навчального обладнання, необхідного для практичних і лабораторних робіт, виникають проблеми з підручниками. Таким чином, генеза та розвиток управління освітою складають сутність процесу його інституціалізації від сімейної та групової (колективної) саморегуляції до державного управління освітою. Однак інституціалізацію управління освітою не можна розглядати як виключно висхідний процес постійного оновлення та вдосконалення. Система освіти охоплює різноманітні компоненти, які залежно від призначення поділяють на: структурні, функціональні, організаційні, діяльнісні, методичні, процесуальні та інституціональні.

### **2.3. Формування ОТГ як передумова модернізації системи управління освітою та культурою на рівні громади**

Світова спільнота головним інструментом підвищення якості людського капіталу бачить нині освіту протягом життя (Lifelong Learning). Рада Європи затвердила навчання протягом життя як один з основних компонентів європейської соціальної моделі. Інститут ЮНЕСКО з навчання протягом усього життя (Гамбург, Німеччина) усі заходи у цьому напрямі бачить підпорядкованими досягненню п'яти стратегічних цілей: сприяння навчанню протягом усього життя для всіх, сприяння поширенню грамотності як основи для подальшого навчання, визнання неформальної освіти та освіти дорослих як

стратегії освіти, підвищена увага до урядів і громадянських суспільств в Африці і наукова діяльність і оприлюднення її результатів.

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

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

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

Проблематика функціонування культурної інфраструктури в Україні стає дедалі більш актуальною. Збільшується кількість локальних культурних

продуктів та покращується їх якість. До приклада, у 2017 році держава виділила на виробництво та розповсюдження українських фільмів 500 млн грн. У 2018 році бюджет зріс удвічі – до 1 млрд грн, стільки ж планують витратити на кіно і в 2019 році. Саме тому, постає питання можливостей репрезентації культури по всій території України, а не тільки у великих містах, як це відбувається зараз. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні вимагають нових підходів до діяльності в сфері культури. А зміни, в свою чергу, актуалізують кадрові питання, необхідність взаємодії професійних спільнот та сталої комунікації в сфері культури. Щоб в умовах дефіциту кадрів мати змогу надавати фахову підтримку один одному. Значна частина об'єктів культурної інфраструктури України була створена в радянський час, тоді, коли культура цілковито слугувала державній пропаганді. По всій країні діяли мережі кінотеатрів, будинків культури, музеїв. На сьогодні багато таких об'єктів втрачені: зруйновані, змінені функціональні призначення, або просто не експлуатуються. Всі ці заклади потребують переформатування у відповідності до сучасних соціально-економічних умов. У Законі України «Про культуру» № 2778-VI від 14 грудня 2010 року є визначення національно-культурної державної цільової програми, спрямованої на створення сприятливих умов національно-культурного розвитку, збереження національно-культурної спадщини, задоволення інтелектуальних та духовних потреб людини. Також цей Закон визначає, що в цільовій регіональній програмі у сфері культури передбачені вирішення питань, пов'язаних з діяльністю та розвитком базової мережі закладів культури всіх рівнів або відповідного рівня, а також реалізацію культурно-мистецьких проектів і здійснення державними та недержавними закладами культури заходів, що фінансуються з державного та/або місцевих бюджетів. З 2014 року в Україні триває одна з наймасштабніших реформ – реформа децентралізації. В результаті її реалізації було створено понад 800 об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ), які охопили третину території України. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, прями відносини з Державним бюджетом, та,

одночасно, ширші повноваження та обов'язки. Тепер люди на місцях організують та відповідають за підвищення якості життя людей, за всебічний розвиток членів громади, в тому числі - культурний

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

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

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

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

- формуванням нової візії громади об'єднаних територій, її ради і виконкому у питаннях децентралізації влади, що зумовлено перенесенням основних функцій державного управління на рівень місцевого самоуправління;

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

Розглянемо, що означає для ОТГ впровадження моделі управління системою освіти в умовах децентралізації влади. ОТГ, як сучасна форма

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

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



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

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

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

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

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

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

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

В опорній школі за рахунок місцевого бюджету можна ввести посаду заступника директора з науково-методичної роботи, що передбачено статутом закладу і змістом діяльності опорної школи як закладу інноваційного

спрямування. Напрями роботи такого заступника такі самі, як і спеціаліста відділу/управління освіти ОТГ з науково-методичної роботи. Професійний розвиток педагогів та керівників у міжтестастійний період забезпечується самоосвітою, участю у тренінгах, семінарах, конференціях та інших заходах, що сертифіковані (zareєстровані) у закладах системи ППО чи вищої освіти. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників та керівників управління освіти, закладів освіти ОТГ може проходити за різними моделями, а саме:

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

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

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

- форми навчання (денна, очно-заочна, дистанційна, накопичувальна, денна пролонгована з використанням можливостей змішаного навчання тощо) обирає особисто кожний педагог та керівник [75].

ОТГ може створювати сервісний центр для матеріально-технічного й інформаційного забезпечення закладів комунальної власності громади (галузі освіти, зокрема опорної школи та її філій, медицини, культури, спорту, сім'ї і молоді тощо), діяльність якого регулюється статутом сервісного центру, що розробляє та затверджує рада ОТГ відповідно до вимог законодавства України. Повноваження сервісного центру охоплюють питання закупівлі, проведення тендерних торгів, організацію роботи тендерної комісії. Директори шкіл,

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

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

Система державного управління освітою притаманна будь-якій країні і є невід'ємною складовою системи більш загального рівня – гуманітарної політики. Аналіз історичних форм розвитку системи управління освітою в різних країнах засвідчив, що протягом останніх десятиріч у більшості розвинених країн одночасно відбуваються вельми схожі процеси. Для України оновлення системи освіти, забезпечення її відповідності до найбільш розвинених зразків і стандартів, започаткування структурних реформ є запорукою стабільного еволюціонування держави, визначальним фактором розвитку освіченої нації та становлення активного громадянського суспільства.

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

Останнім часом у світі все більше спостерігається зростання конкуренції між різними державами за ринки збуту, ресурси, технології. І неабиякі конкурентні переваги отримують країни з розвинутою системою освіти, адже найбільш цінним ресурсом стала високоінтелектуальна, освічена та здатна мислити людина, яка не тільки володіє певним обсягом інформації, а й творчо та продуктивно мислити та знаходити нестандартні рішення. Це зумовлює необхідність якісного перегляду підходів до формування та реалізації освітньої політики, забезпечення її модернізації, демократизації, гуманізації, інформатизації та, водночас, збереження національної ідентичності. Порівняльний аналіз розвитку систем освіти різних країн дозволив виявити загальні стратегічні напрями в управлінні освітніми системами. 1. Управління

розвитком освіти є невід'ємною функцією держави. Це викликано тим, що ринок освітніх послуг передбачає рівноправне і вільне функціонування всіх її форм. Проте освіта як товар має подвійний характер: до певного рівня це державний товар і безкоштовна послуга, після цього – державно-приватний або приватний товар і платна послуга.

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

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

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

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

Вибір моделі управління освітою пов'язано зі специфікою соціальнополітичних умов країни. Для аналізу зарубіжного досвіду державного управління розвитком системи освіти ми обрали провідні країни, що за якістю освіти посідають перші місця в міжнародних рейтингах. Наприклад, в Італії, Великобританії, Швейцарії запроваджено дворівневе управління, засноване на поєднанні централізованого і місцевого. В Австрії, Нідерландах, Швеції діє трирівнева система управління освітою, що поєднує централізоване управління з регіональним і місцевим. У Німеччині та Італії велику роль в управлінні освітою відіграють місцеві органи влади. У Франції, де протягом багатьох років освіта була однорівневою, централізованою, нині намагаються перейти до її децентралізації [86, с. 38]. Отже, кожна країна має свої особливості та визначає власний спосіб впливу на освітню галузь.

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

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

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

- розроблення та упровадження стратегічних національних програм розвитку освіти;
- існування державного інституту, що відповідає за реалізацію політики у сфері освіти на національному рівні;
- збільшення коштів, що виділяються на освіту;
- диверсифікація типів навчальних закладів та їхніх навчальних програм;
- децентралізація управління на регіональному і муніципальному рівнях. Більшість із закладених тоді основ освітньої політики збереглися і до сьогодні. Це стосується, зокрема, і підходів до управління освітою.

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

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

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

Функції державних органів управління освітою:



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Проте багато представників освітніх кіл Великобританії вважають помилковим надмірне захоплення ринковими відносинами у сфері освіти і

недооцінку традиційних педагогічних цінностей. На місцевому рівні відбувалися процеси децентралізації, що проявлялися в рівномірному поділі відповідальності за різні освітні послуги між центральним і місцевим урядами, а також громадськими організаціями. Децентралізація освіти відбувалась у таких формах:

- через звуження функцій місцевих освітніх адміністрацій шляхом передачі значної частини їхніх повноважень;
- створення системи міських технологічних коледжів із додатковим правом самостійного вирішення питань змісту освіти, планування та структури навчального процесу тощо;
- запровадження фінансового менеджменту. У Франції автономія освітніх установ обмежується безліччю підзаконних актів, урядових ухвал і розпоряджень. Проте останніми роками серед французьких науковців та управлінців розповсюдження набула думка, що саме у плідній взаємодії з громадськістю система освіти зможе швидко адаптуватися до потреб суспільства, що змінюються, і вимог, що висувуються сучасним світом [5]. Виходячи з цього, автономія навчальних закладів останніми роками стає найважливішою тенденцією розвитку французької системи освіти. Між тим вона тільки-но набуває свого розвитку. Загалом, особливостями французької системи освіти на сьогодні є те, що на освіту витрачається неабияка частина доходів державного бюджету. А різні роки ця сума доходила до 20 % [81].

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

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

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

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

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

внутрішніх справ та федеральне управління промисловості, ремесел і праці федерального департаменту управління державними ресурсами. Управління і керівництво кантональною освітою покладено на кантональні уряди в особі їхніх кантональних департаментів народної освіти (кантональних міністерств освіти) на чолі з директором департаменту (кантональним міністром освіти). У деяких кантонах при департаментах освіти існує консультативний орган – Рада з освіти.

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

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

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

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

загальнонаціонального інтересу і захисту права доступу кожного громадянина до безкоштовної загальної освіти і рівних можливостей для всіх, відповідно до закону і конституційних обмежень. Необхідні для цього спеціальні програми фінансуються конгресом і реалізуються федеральним міністерством освіти. Для розроблення стратегії розвитку освіти на національному рівні існує Рада з реалізації національних цілей освіти при президентові США, що об'єднує представників законодавчої і виконавчої влади, громадськості й ділових кіл. Між тим можна сказати, що і сама система освіти в США, і її фінансування, і управління нею є децентралізованими. По-перше, у США немає єдиної національної системи освіти, а є системи освіти штатів, що володіють багатьма спільними рисами, але існують й істотні відмінності. По-друге, федеральний уряд і федеральні органи освіти виконують певну роль в управлінні освітою в країні, але головні управлінські функції здійснюються не федеральними органами освіти, а органами освіти штатів і місцевими органами освіти, у т. ч. і в питаннях змісту освіти. Проте можна зазначити, що в останні 30 років федеральний уряд почав надавати помітну підтримку розвитку освіти і брати участь в управлінні нею через фінансову підтримку окремих освітніх програм у штатах і фінансування нових освітніх програм, створюваних федеральним урядом.

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

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

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

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

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

На поведінку молодих людей великий вплив має механізм управління навчальним закладом. Суворе дотримання норм і принципів демократії,



законності, справедливості, гласності ще в роки навчання стає для них своєрідним еталоном, з яким вони надалі зв'язують свій життєвий шлях.

Велика роль і різноманітних форм зв'язків учнів зі своїми ровесниками в інших країнах. Зустрічі в міжнародних таборах праці і відпочинку, листування, туристичні поїздки сприяють формуванню у молодих людей солідарності в боротьбі за прогресивні ідеали людства, набуттю навиків громадянського спілкування, не зважаючи на наявні розбіжності.

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

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

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

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

Основна група педагогів – жінки, хоча давно стало очевидним, що у вихованні хлопчиків, юнаків (та й і дівчат) школа відчуває гостру нестачу

«чоловічого впливу». Однак низька заробітна плата вчителів та й затримка з її виплатою ще більше загострили цю проблему.

Як засвідчили спеціальні дослідження сільських вчителів, більшість із них в матеріально-побутовому відношенні забезпечені значно гірше від інших сільських спеціалістів. Вчителі досить часто відволікаються від виконання педагогічних обов'язків для виконання різних, не пов'язаних з цими обов'язками завдань. Як наслідок – бюджет часу вчителя стає вкрай напруженим і дуже мало його залишається на самоосвіту і вдосконалення.

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

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

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

Отже, за результатами виконання поставлених завдань у другому розділі роботи «Теоретичний аспект дослідження формування моделі управління системою освіти та культури в ОТГ» можемо перейти до висновків.

Огляд історії розвитку формування системи управління освітою забезпечує реалізацію організаційних, управлінських, педагогічних, соціальних, економічних, правових, методичних та навчальних взаємозв'язків. Отже, на підставі обґрунтування актуальності, мети і завдань дослідження, визначення

наукових засад його розгортання, передбачення ресурсного забезпечення та етапів реалізації поставлених завдань, трактувань окремих понять, можемо зробити такі висновки:

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

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

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

У результаті реалізації поставлених завдань було створено:

- модель управління системою освіти ОТГ в умовах децентралізації влади;

- методичні рекомендації щодо імплементації розробленої моделі у систему освіти ОТГ;
- рекомендації щодо організації та змісту методичної роботи, науково-методичного супроводу професійного розвитку педагогічних та управлінських кадрів системи освіти ОТГ;
- методичні рекомендації щодо взаємодії влади і ОТГ у створенні умов для здобуття якісної освіти жителями, розвитку опорної школи як центру демократичних перетворень у громаді;
- рекомендації щодо інформаційно-методичного та інформаційно-комунікаційного супроводу функціонування системи освіти ОТГ;
- положення про сервісний центр ОТГ, обґрунтовано шляхи його взаємодії з управлінням освіти ОТГ, закладами освіти;
- програму підготовки регіональних агентів змін з питань функціонування та розвитку системи освіти ОТГ.

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

Підводячи підсумки другого розділу, вважаємо зазначити наступне. Для сучасної України освіта має стати умовою і одним з гарантів забезпечення історичного переходу нації до нового демократичного із соціально орієнтованою ринковою економікою суспільства, завдяки інтелектуальній енергії та відродженим моральним орієнтирам. Міжнародний досвід свідчить, що освіта не тільки сприяє збереженню культурних цінностей та соціальним змінам,

пов'язаним з втіленням науково-технологічних досягнень та оновлення знання, а й сприймається передовим людством як капіталовкладення, що принесе винагороду в майбутньому.

Вітчизняна освіта у процесі формування пройшла такі основні етапи. Інституціональний етап пов'язаний зі становленням самої освіти як соціального інституту (з моменту формування первісної общини до формування держави в IX ст. Другий етап у розвитку управління освітою розпочинається з утворенням Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст. Третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст. зумовлений початком індустріальної фази розвитку людської цивілізації. Четвертий етап – це період 1917 – 1991 рр., що характеризувався політикою радянського режиму. Із серпня 1991 р. в Україні розпочався п'ятий етап, зміст якого орієнтував на запровадження передових європейських методів в освіті.

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

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

## РОЗДІЛ 3

### ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ТА КУЛЬТУРИ В ОТГ

#### **3.1. Стан системи управління освітою та культурою в Смирновській ОТГ Запорізької області**

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

Натомість у малих містах та селах, із яких емігрувала більша частина молоді, школи спорожніли. У 2013 році середня кількість учнів у сільських школах становила 107, у міських школах – 427. А в багатьох селах, які найбільше

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

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

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

Як і за часів Радянського Союзу, незалежна Україна не розділяла середню освіту на початкову та старшу школи: зазвичай учнів відвідували одну школу протягом 9 чи 11 років. Концепція «Нової української школи» має на меті збільшити кількість років навчання з 11 до 12 для того, щоб дати учням можливість краще підготуватись до дорослого життя. Це також перший крок до того, щоб зробити українську систему освіти більш відповідною до європейських систем освіти. Сама структура середньої освіти тепер також зміниться та буде розділена на початкову освіту (тривалістю 4 роки), базову середню освіту (тривалістю 5 років) та профільну середню освіту (тривалістю 3 роки), яка

замінить 10-11 класи. На відміну від старшої школи, тепер останній рівень освіти передбачає два спрямування: академічне (для тих, хто готується вступати в університет) та професійне.

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

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

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

Так, тепер ради ОТГ мають той самий набір повноважень, що і районні ради, і відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти, планують та забезпечують розвиток мережі освітніх закладів, закріплюють за закладами території обслуговування, забезпечують та фінансують підвезення учнів до закладів освіти та мають оприлюднювати офіційну звітність про отримані та використані кошти. Таким чином, «Нова українська школа» покликана зробити освітню мережу України більш ефективною через покращення системи управління освітою, яка тепер не є сферою відповідальності державних



адміністрацій, а громади та школи беруть активну участь в прийнятті рішень, що, в свою чергу, вплине на більш ефективний розподіл коштів.

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

*Таблиця 3.1.*

Зміна розподілу повноважень управління освітою до створення ОТГ і після

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

ОТГ отримують повноваження самостійно вирішувати низку питань, в тому числі у сфері освіти. Найважливішими аспектами децентралізації у сфері освіти є передача громадам повноважень у змісті та фінансуванні освіти та оптимізація шкільної мережі зі створенням опорних шкіл. Адміністрації ОТГ також можуть вирішувати, якою є оптимальна кількість шкіл для їхніх громад. Вони тепер мають право створювати свої власні відділи освіти та методологічні кабінети, при цьому самостійно вирішуючи, якою буде кількість працівників та якими будуть їхні обов'язки та сфера відповідальності. Донедавна кошти на функціонування шкіл частково надходили з місцевих податків, а частково з центрального бюджету, розробленого Міністерством фінансів в столиці. Суми, виділеної урядом, не вистачало на видатки розвитку (ремонт шкіл тощо), а управління освіти, яке розпоряджалося усім освітнім бюджетом, мало право використовувати бюджетну дотацію не лише на освіту (див. рис. 3.1.).

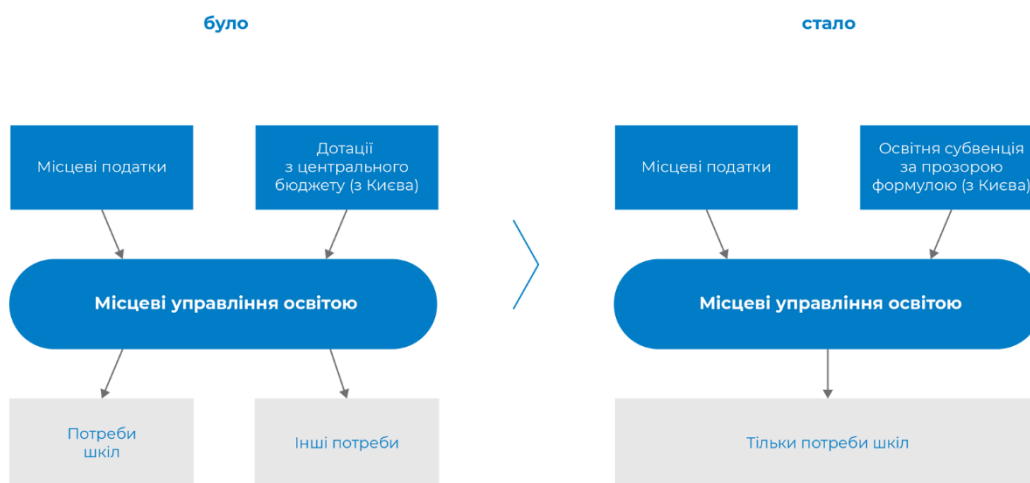


Рис. 3.1. Порівняння дотацій після проведення децентралізації

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

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

З початку Незалежності України на території теперішньої Смирновської ОТГ було три сільські ради Смирновська (близ. 5000чол. населення), яка складалася з сіл Смирнове, Вершина Друга, Олексіївка та станція Більманка, Титовська (близ. 800 чол. населення), тільки село Титове та Зразківська (близ. 800 чол. населення) до складу якої входили села Зразкове, Зелений Гай,

Верхньодрагунське та Діброва. Рішенням сесії у 2015 році три сільські ради, за попереднім обговоренням і погодженням з громадянами, прийняли спільне рішення про об'єднання в Смирновську об'єднану територіальну громаду з Титовським та Зразківським старостинським округом. Загальна чисельність населення тоді складала близько 3300 чоловік.

На території Смирновської сільської ради було три загальноосвітні школи (Олексіївська ЗОШ I-III ст., Смирновська ЗОШ I-II ст. та Вершинська Друга I-II ст.), два дошкільні заклади освіти Смирновський та Олексіївський), три сільських будинки культури (Олексіївський, Смирновський та Вершинський Другий) та відповідно три сільські бібліотеки при будинках культури. На території Титовської сільської ради була Титовська ЗОШ I-II ст., Титовський дошкільний заклад освіти та Титовський сільський будинок культури з бібліотекою. Зразківська сільська рада мала Зразківську ЗОШ I-II ст., Зразківський дошкільний заклад освіти та Зразківський сільський будинок культури з бібліотекою.

Всі заклади освіти та культури були підпорядковані Куйбишевській районній раді, а відповідно рішення про фінансування закладів, що знаходилися на території наших сільських рад, приймала районна рада. Сільські ради не могли вплинути на рішення району і фінансування віддалених від районного центру закладів, здійснювалося за залишковим принципом.

У 2010 році у зв'язку з нестачею фінансування галузі «Освіта» та демографічною кризою Куйбишевською районною радою було прийнято рішення про ліквідацію та реорганізацію закладів освіти. Так було ліквідовано Смирновський дошкільний навчальний заклад та Вершинську Другу ЗОШ I-III ст., а Титовські і Зразківські заклади освіти реорганізовано у Титовський та Зразківський навчально-виховний комплекс I ступенів – дошкільний навчальний заклад». Створення НВК дало можливість зберегти дошкільну та початкову ланки освіти в селах.

З початку існування Смирновської ОТГ, вся комунальна власність що знаходилася на території, була прийнята від Куйбишевської районної ради у власність громади. У 2016 році було створено відділ освіти, культури, молоді та спорту Смирновської сільської ради в штаті якого були лише дві людини начальник відділу та методист. Вони тоді прийняли на себе основний «удар» тому, що ми були одними з перших, хто утворив ОТГ і консультувався було ні з ким. Департаменти та Міністерства не завжди давали відповідь на наші запитання тому, що реформа децентралізації випереджувала освітню реформу та діяла по законам, які вже не відповідали дійсності, так, наприклад, Закон України «Про освіту» був прийнятий лише у вересні 2017 року.

У 2016 році знову відбулася реорганізація закладів освіти. Було створено Смирновський освітній округ до якого входили: Комунальний дошкільний навчальний заклад «Колосок» та один з перших опорних закладів України - Олексіївський навчально-виховний комплекс I-III ступенів – дошкільний навчальний заклад» з філіями: Смирновською, Титовською та Зразківською. З населених пунктів де не було закладів загальної середньої освіти, школярі підвозилися шкільними автобусами до опорного закладу освіти.

У 2019 році у зв'язку з демографічною кризою у Зразківському старостинському окрузі (кількість дітей від 0 до 6 років складала 5 осіб) та недоцільністю утримувати приміщення та штат у кількості 8 чоловік, було прийнято рішення про ліквідацію Зразківської філії, що дало можливість економії коштів понад 1 млн. грн. на рік. Всі діти дошкільного віку територіально закріплені за КДНЗ я/с «Колосок».

У 2020 році за тієї ж причини, було прийняте рішення про ліквідацію Титовської філії Олексіївського НВК, тому що у початковій ланці було лише 5 учнів 3 класу, та 4 учні 4 класу, які навчалися за індивідуальною формою навчання і на наступний навчальний рік переходили в опорний заклад, 1 та 2 клас були відсутні. На 2020-2021 та 2021-2022 навчальні роки у перспективі було

лише по 1 дитині. А у відповідності до Нової Української Школи на відкриття такого класу, потрібно понад 200 тис. грн..

На базі Титовської філії було створено Комунальний заклад «Заклад дошкільної освіти ясла-садок комбінованого типу «Бджілка», який розраховано на 20 дітей. За ним закріплено територію обслуговування сіл Титове а Смирнове. Створення ЗДО дало можливість не тільки зберегти, а й збільшити кількість робочих місць.

На сьогоднішній день, до складу Смирновського освітнього округу входять:

- Комунальний дошкільний навчальний заклад ясла-садок «Колосок» Смирновської сільської ради Більмацького району Запорізької області;
- Комунальний заклад «Заклад дошкільної освіти ясла-садок комбінованого типу «Бджілка» Смирновської сільської ради Більмацького району Запорізької області;
- Комунальний заклад «Олексіївський опорний заклад загальної середньої освіти» Смирновської сільської ради Більмацького району Запорізької області – опорний заклад з філією: Смирновська філія КЗ «Олексіївський ОЗЗСО».

Комунальний дошкільний навчальний заклад ясла – садок “Колосок” розрахований на 32 вихованці. У 2020-2021 навчальному році у дошкільному навчальному закладі 30 вихованців. В дитсадку функціонують 2 групи: для дітей 2-4 років (7.00-17.30), для дітей 4-6 років (7.00-17.30).

Комунальний заклад «Заклад дошкільної освіти ясла-садок комбінованого типу «Бджілка» розрахований на 20 дітей. У 2020-2021 навчальному році у закладі 18 вихованців у одній різновіковій групі.

Комунальний заклад «Олексіївський опорний заклад загальної середньої освіти» - опорний заклад, збудований у 1976 році. Розрахований на 624 учні. У 2020-2021 н.р. в ЗЗСО навчається 208 учнів з 8 сіл. П'ятьма шкільними автобусами організований підвіз учнів та педагогічних працівників з віддалених

сіл: Більманка, станція Більманка, Вершина Друга, Титове, Зелений Гай, Зразкове, Діброва, Верхньодрагунське, Смирнове.

Смирновська філія КЗ «Олексіївський ОЗЗСО» розрахована на 180 учнів. У 2020-2021 навчальному році у філії навчається 101 учень.

Говорячи про кадрове забезпечення закладів освіти, то маємо повне забезпечення педагогічними працівниками, на даний час це 53 педагоги. Всі мають вищу педагогічну освіту. Із загальної кількості педпрацівники мають такі категорії: спеціаліст вищої категорії – 11, спеціаліст I категорії – 21, спеціаліст 2 категорії – 6, спеціаліст – 15. Три педагогічні працівники мають звання учитель-методист і сім – старший учитель. Вчителів-пенсіонерів немає.

Створення ОТГ дало можливість значно покращити матеріальну базу закладів освіти. Статус опорного закладу Олексіївського НВК, дав можливість отримати до 10 мільйонів гривень із міжнародних фондів, державних та обласних субвенцій на розвиток території. Проведені капітальні ремонти, забезпечено комп'ютерним обладнанням, вісім природничо-математичних класів. Маємо шість класів за стандартами НУШ. Фінансування галузі «Освіта», становить понад 40 % бюджету громади.

Негативним показником, є відсутність закладів позашкільної освіти. Проте укладено договір про співпрацю з сусідньою ОТГ і на базі Смирновського СБК діє три гуртки з футболу, волейболу та дзюдо Смирновського відділення Більмацької ДЮСШ. Також маємо 6 гуртків від КЗ «ЗОЦЕНТУМ» ЗОР та КЗ «ЗОЦТКУМ» ЗОР за туристичним, еколого-натуралістичним, історичним напрямками. Також згідно запитів населення та рішенням депутатів сільської ради було відкрито гуртки робото-техніки, туристичний та художній, які фінансуються за рахунок місцевого бюджету. Ці заходи дали можливість охопити близько 50% школярів позашкільною освітою.

Що ж стосується закладів культури, то ситуація більш стабільна. Ліквідовано лише Зразківський сільський будинок культури, але за Титовським СБК закріплена територія обслуговування Зразківського старостинського округу.

Зараз на території Смирновської об'єднаної територіальної громади діє: 3 клубні установи (Олексіївський, Титовський та Смирновський будинки культури), 4 музеї на громадських засадах (музейний комплекс с. Вершина Друга, Смирновський краєзнавчий музей, Олексіївський історико - краєзнавчий музей, Зразківський музей – кімната бойової та трудової слави). У 2020 році відбувся реорганізація чотирьох сільських бібліотек (Олексіївська, Смирновська, Титовська, Зразківська) та утворено Комунальний заклад «Публічна бібліотека Смирновської об'єднаної територіальної громади» з двома філіями Титовською та Зразківською. У цьому випадку бібліотечні фонди та працівники Смирновської та Олексіївської бібліотек, об'єдналися в Комунальний заклад. Хоча по нормативним показникам відповідно кількості населення на території Зразківського та Титовського старостинського округу не повинно бути бібліотек, але створення Публічної бібліотеки дало змогу залишити філії в тих населених пунктах. Метою створення Публічної бібліотеки, було покращення якості культурних послуг, що ми і отримали в результаті.

Заклади культури є і залишаються осередками розвитку творчих ідей та втілення їх в життя, тому основними завданнями для працівників культури є розвиток аматорського мистецтва, відродження, збереження національних традицій, звичаїв, обрядів, організація культурно-масових заходів, інформаційне забезпечення, зміцнення матеріально-технічної бази, створення умов для ефективного виховання дітей та молоді, формування позитивного іміджу закладів культури на основі запроваджених форм і методів роботи.

У закладах культури клубного типу Смирновської ОТГ функціонує 19 клубних формувань, які відвідують 163 учасника: вокально – хорові(6), театральні(7), театри – супутники (2), хореографічний (2), дискотека (1), клуб за інтересами « На гостини до Тетяни»(10), клуб театралів «Мельпомена»(20), любительське об'єднання «Пам`ять»(20).

Культура громади славиться прекрасними народними колективами. Це: народний самодіяльний колектив Олексіївського СБК, створений в 1965, звання

«народний» присвоєно в 1995 р.; народний театр естрадних мініатюр «Усмішка» Титовського СБК, створений в 1991р., звання «народний» присвоєно в 2002р.

Одна з наймасштабніших реформ – реформа децентралізації триває в Україні з 2014 року. В результаті її реалізації було створено понад 800 об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які охопили третину території України. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, прями відносини з Державним бюджетом, та, одночасно, ширші повноваження та обов'язки. Реформа децентралізації передбачає передачу повноважень, фінансів на їх реалізацію та відповідальності за їх виконання від центральної влади органам місцевого самоврядування (ОМС), тобто тому керівництву (місцевим радам та їх головам), яке жителі територіальних громад самі собі виберуть. Вихідним пунктом реформи є усвідомлення, що на місцях краще орієнтуються в локальних проблемах і ефективніше можуть використати кошти на їх вирішення.

Мета децентралізації – наблизити владу до мешканців, а мешканців – до влади для підвищення доступності та якості освітніх, медичних, культурних, адміністративних, комунальних і соціальних послуг, які отримують ті самі мешканці громад.

Культура як самостійна галузь соціально-культурного будівництва включає до себе широке коло державних і громадських органів, підприємств, установ, організацій, закладів культури. До цієї галузі належать: театральне, музичне, хореографічне, образотворче, декоративно-прикладне, естрадне і циркове мистецтво; концертні організації, музеї, бібліотеки, будинки культури та ін.; кінематографія; телебачення і радіомовлення; видавнича справа, поліграфія і торгівля книгами.

Управління культурою полягає в: організації створення, розповсюдження і популяризації творів літератури та мистецтва; забезпеченні поширення інформації і пропаганди досягнень культури; збереженні і використанні культурних цінностей; охороні творів мистецтва і пам'ятників культури,



підвищенні культурного рівня населення України; керівництві підприємствами, організаціями, установами і закладами культури.

Для дослідження стану системи управління освітою та культурою в ОТГ ми візьмемо за базу дослідження «КУЛЬТУРНА ІНФРАСТРУКТУРА В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ», яке проводилось серед 75 громад учасників програми «DOBRE» в 7 областях України (Додаток А).

В опитуванні приймали участь профільні посадовці ОТГ.

За результатами цього опитування можна свідчити, що більша частка працівників виявили бажання отримати профільну освіту та зацікавлені аби їх підлеглі теж мали освіту. Вважають, що культурний сектор потребує освітньої підтримки, а саме будинки культури, школи та позашкільні заклади. Цікавим було б проведення освітніх майстер-класів за такими темами: як правильно скласти та написати грантову заявку, куди її подати; міжнародний досвід децентралізації тощо.

Не всі ОТГ мають гарний культурний розвиток, звичайно, є школи та будинки культури, бібліотеки, а ось музичні школи, художні лише 1-3 відсотка, кінотеатрів не має жодна з опитаних ОТГ.

Музеї, театри, бібліотеки мають стати місцями діалогів для людей. На культуру і мистецтво з місцевих бюджетів усіх рівнів у 2019 році виділено 485,7 млн грн. В порівнянні з 2018 роком видатки галузі збільшено по бюджетах міст, районів та сіл на 67,7 млн. грн. або 16%, по обласному бюджету на 16,3 млн грн. або 14,0%.

Ситуація змінюється в тих районах, де створюються ОТГ, що дає можливість громаді отримати більше відповідальності та повноважень в управлінні освітою. Проте процес йде нелегко. Обласні та районні адміністрації мають достатньо можливостей для того, щоб перешкоджати передачі повноважень на місця, зокрема у сфері освіти. Наприклад, непоодинокі випадки, коли районне управління освіти на рівні особистого спілкування переконує громаду в тому, що вони не зможуть впоратись із керуванням освітою і що

потрібно це залишити більш досвідченим людям у райцентрі. Слабкою також поки що є спроможність громад управляти фінансами.

Одним із ключових є політичний ризик на національному рівні. Велика ймовірність, що після виборів у парламенті більше представництво матимуть політики, не налаштовані на структурні реформи. Навряд чи новий парламент стане скасовувати об'єднання громад та освітні реформи, однак він може загальмувати їх імплементацію та прийняття додаткових законів, необхідних для реформ. Наприклад, й досі невирішеним і потребує окремого, добре розробленого закону є питання проміжного між громадою і областю рівня.

На місцевому рівні політика діє схожим чином, і вже зараз, коли в ОТГ відбуваються вибори, часом кандидати перемагають з обіцянками не закривати школу, навіть якщо таке закриття є необхідним. Такий локальний популізм може загальмувати оптимізацію шкільної мережі. З урахуванням цього ризику, нова формула освітньої субвенції передбачає порівняно менші надходження коштів для громад з надто малою середньою наповнюваністю класів. Але цих санкцій може виявитись недостатньо там, де місцеві політики можуть використати ресурси громади, щоб уникнути конфронтації з виборцями з приводу закриття школи. Надзвичайно важливим сьогодні є питання збереження мистецької освіти в умовах децентралізації. Проаналізувавши сучасний стан культурно-мистецьких закладів області в нових умовах та у розрізі кількох років, разом із здобутками та безумовними позитивними моментами, є і проблемні питання, вивчення та вирішення яких неможливе без урегулювання на найвищому рівні. Із неполітичних ризиків найбільш серйозним є ризик низької спроможності громад. В новостворених ОТГ часто не вистачає професіоналів з освітою та досвідом роботи, які можуть ефективно використовувати нові повноваження та грамотно керувати отриманими фінансовими ресурсами. Центральний уряд та неурядові організації всіляко допомагають у підвищенні спроможності громад, але швидко така проблема не вирішується, тому ризик залишається.

Нарешті, існує також ризик незакінченого об'єднання громад. Вище йшлося про те, як деякі чиновники опираються створенню ОТГ, а після виборів процес об'єднання може взагалі зупинитись. Там, де ОТГ не створено, імплементація освітньої реформи може загальмуватись через брак повноважень та ресурсів у місцевої громади. Районні управління освіти не мають тих стимулів створювати опорні школи та впроваджувати зміни в змісті освіти, які мають ОТГ, тож місця без ОТГ можуть «відстати» у впровадженні нових освітніх стандартів.

Щодо освіти, відбувається оптимізація діяльності установ освіти, культури охорони здоров'я та спорту району в умовах утворення об'єднаних територіальних громад.

Будинку дитячо-юнацької творчості та Дитячо-юнацької спортивної школи.

Питання оптимізації навчальних закладів дуже боляче сприймається батьками і громадськістю. Однак, результати ЗНО – 2016-2019 свідчать, що освіта в потребує змін, для того, щоб забезпечити своє головне завдання – забезпечення доступної якісної освіти, яка дасть можливість нашим випускникам бути конкурентоздатними та успішними в сьогоdnішньому світі.

Резюмуємо підрозділ 3.1. кваліфікаційної роботи, незважаючи на успішний старт реформи системи освіти та децентралізації у сфері освіти, існують серйозні ризики, що можуть створити перешкоди. Вбачаючи сучасні виклики та реформування системи освіти, проведення децентралізації слід вказати, що на шляху якісної і доступної освіти в українській ОТГ є ще певна кількість перешкод, так наприклад, це мала кількість учнів, відповідно до цього – ліквідація закладів освіти, кількість вчителів та їх кваліфікація, виділених коштів на розвиток освіти не завжди вистачає та проблемою є ліквідація закладів позашкільної освіти, однак Смирновська ОТГ знайшла вихід із цієї ситуації, уклавши договір про співпрацю із сусідньою ОТГ.

Аналіз стану системи управління освітою та культурою в Смирновській ОТГ Запорізької області засвідчує, що керівництву громади вдалося зберегти

систему освіти та культури громади, хоча при цьому довелося оптимізувати структуру навчальних закладів, скоротити малокомплектну школу, яка потребує надмірних фінансових затрат на її утримання. Система освіти і культури укомплектована кваліфікованими кадрами спеціалістів, для неї забезпечені необхідні умови функціонування. Водночас для управління функціонуванням та поступальним розвитком розвитку системи освіти та культури ОТГ ще належить створити адекватну потребам та можливостям громади системи управління цими галузями. Це прагнення надати однакові можливості для здобуття освіти всім громадянам; орієнтація освіти на всебічний розвиток особистості, автономізація навчальних закладів; швидке реагування на потреби часу та суспільства; різнобічна фінансова підтримка розвитку освіти. Потреби інтеграції України зі світовим економічним і культурним простором зумовлюють необхідність об'єктивного осмислення досвіду зарубіжних освітніх систем і використання їхніх здобутків у практиці вітчизняної системи освіти.

### **3.2. Шляхи вдосконалення моделі управління системою освіти та культури в Смирновській ОТГ Запорізької області**

Щоб виправдати очікування жителів в тому, що створення громади стане початком нової якості освітніх послуг, органи влади повинні мати чіткі стратегічні орієнтири нової школи. Безумовно, що орієнтиром такого роду має бути «дорожня карта» – інноваційний документ, запропонований на національному рівні. Інакше замість формування нової системи управління освіти в об'єднаних громадах з'явиться копія «відділу освіти районної державної адміністрації» з його часто неефективними й обмеженими підходами командно-адміністративного управління освітою часів СРСР. Документом, який може позначити стратегічні орієнтири нової школи в громадах, є Концепція «Нова українська школа» (яку запропонувало для обговорення педагогічній спільноті та громадянам України Міністерство освіти і науки України). Згідно з Концепцією, оновлена шкільна освіта має ключове місце в системі освіти в

цілому. Тому її реалізація «перетворить українську школу на важіль соціальної рівності та згуртованості, економічного розвитку і конкурентоспроможності України»

Важливим елементом стратегічної ініціативи МОН у сфері середньої освіти є взаємне доповнення напрямів Концепції з нормами нового Закону України «Про освіту» (№ 2145-VIII від 05.09.2017), в якому дано повне визначення мети загальної середньої освіти як «різнобічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, яка усвідомлює себе громадянином України, здатна до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, трудової діяльності та громадянської активності».

Ще одне важливе завдання – розвиток професійних компетентностей вчительства, від переорієнтації якого передусім залежить успіх освітньої реформи.

До найважливіших умінь, якими має володіти вчитель Нової української школи, належать такі:

- конструювати чи модифікувати нові навчальні програми на основі Державного стандарту загальної середньої початкової освіти, який має бути затверджений незабаром;
- працювати інтерактивними кооперативними методами, а не тільки фронтально;
- реалізовувати з дітьми дослідницько-пошукові проекти;
- вибудовувати стосунки з дітьми на засадах фасилітації, а не авторитарного керівництва, давати простір для самостійного навчання учнів;
- застосовувати різні форми оцінювання, зокрема формувальне оцінювання, давати можливість учням здійснювати самооцінювання та взаємооцінювання;
- вибудовувати довіру між школою та батьками, громадою;

– співпрацювати з іншими вчителями, ділитися своїми досягненнями, підтримувати і підбадьорювати тих, хто побоюється працювати інноваційними методами.

Потрібно розвивати професійні компетентності освітніх керівників ОТГ, які в умовах Нової української школи (в разі затвердження нового Державного стандарту загальної середньої початкової освіти) одержують додаткові повноваження, що вимагають лідерських якостей, відваги, відповідальності та професійної майстерності. Серед цих повноважень – творення освітнього довкілля, яке сприяє навчанню учнів. Ідеться про доступ дітей до навчальних матеріалів, комфортне фізичне і психологічне середовище для спілкування та різноманітних видів діяльності в інтерактивних групах, а також про місце для індивідуальної роботи учня, зокрема й з Інтернетом, відпочинку, представлення власних та групових досягнень.

Безапоречно слід виконувати обов'язки, згідно з яким маємо наступні повноваження місцевих органів з управління закладами освіти Стаття 66 нового Закону України «Про освіту»:

1. Відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності освіти.
2. Планують та забезпечують розвиток мережі закладів освіти.
3. Мають право засновувати заклади освіти, а також реорганізовувати та ліквідувати їх.
4. Забезпечують рівні умови для розвитку закладів освіти всіх форм власності.
5. Забезпечують гуртожитками та/або перевезенням здобувачів профільної середньої та професійної (професійно-технічної) освіти, які навчаються не за місцем проживання (обласні ради).

6. Закріплюють за закладами початкової та базової середньої освіти територію обслуговування (районні, міські ради та ради об'єднаних територіальних громад).

7. 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).

За новим законом місцеві органи влади та самоврядування, а також створені ними органи управління освітою (якщо вони будуть створені) позбавляються таких повноважень, які вони мали за попереднім Законом «Про освіту» (стаття 14 Закону «Про освіту», стаття 37.3 Закону «Про загальну середню освіту», стаття 19.2 Закону «Про дошкільну освіту»):

1. Організація обліку дітей дошкільного та шкільного віку (тепер вони самі мають здійснювати цей облік – стаття 66.2).

2. Контроль виконання вимог щодо навчання дітей у навчальних закладах.

3. Управління навчальними закладами, що є комунальною власністю.

4. Координація дій педагогічних, виробничих колективів, сім'ї, громадськості з питань навчання і виховання дітей.

5. Контроль за дотриманням вимог щодо змісту, рівня і обсягу освіти.

6. Участь у розробленні та реалізації варіативної складової змісту загальної середньої освіти.

7. Добір, призначення на посади та звільнення з посади педагогічних працівників державних і комунальних дошкільних, загальноосвітніх навчальних закладів (залишилося лише стосовно керівників закладів освіти).

8. Контроль за додержанням вимог законів та інших нормативно-правових актів у сфері дошкільної освіти, обов'язкове виконання Базового компонента дошкільної освіти всіма дошкільними навчальними закладами (передано до повноважень ЦОВВ із забезпечення якості освіти)

9. Ліцензування приватних закладів освіти, юридичних і фізичних осіб на право надання освітніх послуг (Стаття 63 нового закону містить норму, за якою КМУ визначає органи ліцензування закладів дошкільної та загальної середньої освіти. Це відповідає закону про ліцензування видів господарської діяльності, але не узгоджується з нормою статті 19 Конституції, за якою повноваження всіх можливих органів ліцензування мають визначатися законом).

До шляхів вдосконалення моделі управління системою освіти та культури в Смирновській ОТГ Запорізької області віднесемо створення стратегічного плану розвитку освіти в громаді

Місцева стратегія розвитку освіти має визначати індивідуальні ролі та обов'язки кожної особи, залученої до виконання освітніх повноважень. Коли створено єдине бачення щодо виконання освітніх повноважень і поставлені стратегічні цілі, кожен із учасників може рухатися вперед з чітким розумінням своєї ролі у створенні кращих шкіл. Підготовка такої місцевої стратегії розвитку освіти має бути індивідуальною для кожної громади, адже кожна має свої сильні та слабкі сторони, досвід та нові ідеї, що формуватимуть власний, індивідуальний підхід.

Підсумовуючи усе вищевикладено, ми назвемо дев'ять конкретних кроків, які можуть бути орієнтирами для громад у процесі стратегічного планування місцевої стратегії розвитку освіти:

– Першим етапом слід ухвалити рішення про розробку стратегії розвитку освіти і створення стратегічного комітету.

Перший крок у підготовці місцевої стратегії розвитку освіти – створення стратегічного комітету. Його створюють для організації та управління процесом розроблення стратегії. До складу стратегічного комітету голова громади може включити представників таких адміністративних структур та груп: членів депутатської комісії з питань освіти місцевої ради; старост; працівників органу управління освіти; директорів шкіл; учителів; представників батьківської та учнівської спільноти.



- Оцінка ситуації, збирання даних.

Збір даних на ранньому етапі процесу розроблення стратегії дає змогу членам стратегічного комітету правильно оцінити стан освіти в громаді. Як показує досвід, навіть зацікавлені сторони в громаді не завжди добре знають реальний стан справ у системі освіти. Дані, які збираються в процесі створення стратегії, надають кількісну інформацію, необхідну для розроблення плану заходів. Стратегічний комітет має зібрати дані про всі ресурси, задіяні у виконанні освітніх повноважень у громаді, зокрема дані про вчителів, матеріально-технічну базу та фінансові кошти, що виділяються на освіту. Для оцінки майбутніх освітніх потреб необхідно одержати демографічні дані про кількість народжених дітей за попередні шість років.

Для формування місцевої стратегії розвитку освіти корисними є дані, зібрані в розрізі таких груп:

- матеріально-технічна база та обладнання, які належать школам, їх експлуатаційний стан;
- видатки шкіл у розрізі призначення, зокрема на опалення, перевезення, заробітна плата вчителів і персоналу, ремонт;
- межі шкільних мікрорайонів у громаді та кількість учнів у кожній школі;
- детальна інформація про кожну школу;
- дані про учителів та шкільний персонал кожної школи із зазначенням кваліфікаційного рівня, кількості предметів і годин;
- дані про функціонування позашкільної освіти із зазначенням кількості проведених занять, їх учасників, інструкторів, які ведуть заняття. У цих даних треба врахувати витрати, пов'язані з веденням позашкільної діяльності;
- дані про функціонування дошкільних навчальних закладів, у т.ч. кількість дошкільних груп, кількість дітей, кількість і кваліфікація вихователів, кількість і кваліфікація допоміжного персоналу, кількість і розмір приміщень;

- дані про результати ДПА і ЗНО.
- SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз має базуватися на ретельному аналізі зібраних даних. На першому кроці треба описати як функціонує освіта на території громади, тобто уся мережа навчальних закладів – дошкільних, шкіл і позашкілья. До цього опису мають увійти ключові дані, зокрема: скільки осіб і хто саме користується освітніми послугами, персонал навчальних закладів, інфраструктура, кошти, виділені на надання освітніх послуг. Цей опис схожий до тих, які використовують під час розроблення стратегій розвитку громади. Відмінність полягає у тому, що описуючи навчальні заклади, потрібно звертати значну увагу саме на послуги, які вони надають

- Вироблення бачення розвитку освіти в громаді.

Бачення, розроблене місцевими зацікавленими гравцями, має співпадати з прагненнями громади та водночас вписуватися в рамки, задані Національною стратегією розвитку освіти.

Стратегічний комітет повинен вивчити Національну стратегію, обговорити ідеї та розширити її положення. В рамках цього процесу важливо, щоб місцеве бачення розвитку освіти було амбітним, але реалістичним. Формулювання бачення розвитку освіти громади має ґрунтуватися на проаналізованих і визнаних проблемах та питаннях, які хвилюють громаду. Визначивши бачення, громада задає правильний курс для майбутніх заходів і зусиль.

Вона обирає пріоритетні сфери для інвестицій у найближчі роки та доносить їх до всіх зацікавлених сторін у сфері освіти. Задеклароване «Бачення» в стратегії освіти, дозволяє дає змогу здійснити обґрунтований вибір проектів з метою досягнення тактичних та стратегічних цілей. Водночас, бачення має бути ширшим, ніж просто проблеми, що стоять наразі перед громадою.

Бачення має апелювати до спільних цінностей та пріоритетів освіти для місцевої громади. Отже, бачення громади має будуватися навколо чинних проблем і питань, але все ж таки виходити за межі цього. Стратегічний комітет

презентує попередній варіант бачення голові громади. Після цього відбувається представлення бачення місцевій раді, яка потім передає сформульоване бачення всім, хто бере участь у виконанні освітніх повноважень.

- Визначення стратегічних та операційних цілей.

Після того як зібрано та проаналізовано дані, сформульовано бачення, наступне завдання стратегічного комітету – визначення набору стратегічних цілей. Його мета – визначити, які цілі є найважливішими для покращення якості освіти. Це ключовий етап у розробленні стратегії.

Його організація покладається на стратегічний комітет. За потреби, стратегічний комітет може розширити коло залучених представників зацікавлених сторін до процесу обговорення. Таке рішення приймають лише тоді, коли члени комітету переконані в тому, що запрошення додаткових представників дасть змогу одержати цінну інформацію і допоможе у процесі планування.

Для підтримки роботи стратегічного комітету місцева рада може підготувати перелік стратегічних ініціатив, які можна використовувати як відправну точку в дискусії.

Цілі повинні бути пов'язані з баченням, затвердженим місцевою владою, щоб визначити підхід до виконання освітніх повноважень і бути сформульовані таким чином, щоб наблизитись до цього бачення. Ступінь підготовки до дискусії та дебатів про стратегічні цілі визначатимуть їх ефективність. Таку підготовку ініціює голова стратегічного комітету. Відбір стратегічних цілей для місцевої системи освіти повинен опиратися на дві групи чинників і критеріїв:

- обсяг і глибина освітніх повноважень, які центральний уряд передав громадам;
- визначення найбільш нагальних питань і проблем навчальних закладів у громаді.

Кожна громада має проаналізувати власну мережу шкіл, визначити конкретні проблеми, відібрати найбільш нагальні та вирішувати їх за

пріоритетністю. Це означає, що в міру того, як громади стають потужнішими, а школи розвиваються, буде потреба повертатися до стратегічних питань, щоб оцінити які виникли найновіші нагальні питання. Обравши стратегічні цілі, до кожної з них потрібно визначити по декілька детальніших операційних цілей

- Підготовка операційних завдань та переліку проектів.

Наступним етапом розроблення стратегії є підготовка завдань і проектів (заходів) на основі затверджених стратегічних цілей. Стратегічний комітет має пам'ятати, що важливим елементом підготовки переліку операційних завдань і проектів є їхнє включення до освітнього бюджету та довгострокових фінансових планів муніципалітету.

Проекти, розроблені стратегічним комітетом, передають місцевій адміністрації для подальшого опрацювання. Остаточне рішення приймає голова громади та виконавчий орган. На етапі підготовки переліку проектів місцева влада має ухвалити рішення з таких питань:

1. Виділення фінансових і людських ресурсів.
2. Терміни виконання проектів.
3. Система управління та реалізації.
4. Критерії оцінювання.

На останньому етапі формулювання стратегії стратегічний комітет має підготувати пропозицію щодо того, як громада планує фінансувати визначені пріоритетні проекти через поєднання місцевих ресурсів з ресурсами, які можуть надати донори або держава в рамках цільових програм. Кожен проект треба описати окремо, з визначенням цілей, термінів виконання, обсягу, методології, очікуваних результатів і фінансування.

Стратегію можна впроваджувати лише за умови виділення достатніх коштів з бюджету громади та цільових грантів.

Слід підкреслити, що оскільки місцева стратегія розвитку освіти розрахована на багато років, то місцеві виконавчі органи також повинні дбати про передбачення бюджетних коштів на реалізацію стратегії не лише в рамках

річного бюджету, а в контексті багаторічного бюджетування. Бюджет на виконання стратегії треба відокремити від бюджету на виконання звичайних освітніх повноважень громади.

У ньому треба визначити нові необхідні ініціативи, які запроваджуватиме громада. Багато місцевих рад не досягають успіхів у впровадженні стратегій через брак людських і фінансових ресурсів. Розпорядження бюджетними коштами, які спеціально виділено для втілення стратегічних ініціатив, повинно здійснюватися окремо від коштів інших розділів і статей бюджету.

- Аналіз ризиків стратегії.

Стратегічний комітет має визначити обставини, які можуть перешкоджати впровадженню стратегічного плану. Належна увага до забезпечення фінансових, організаційних та людських ресурсів може допомогти громаді тримати ці ризики під контролем. Цей тип аналізу, який здійснюється місцевою владою, важливий, оскільки саме вона несе головну відповідальність за впровадження стратегії.

Під час оцінювання ризиків спочатку треба встановити чи насправді стратегія практично здійсненна та має належний рівень довіри й підтримки. Рівень довіри і практична здійсненність найпростіше здобуваються тоді, коли на перших порах використовують місцеві ресурси (технічна інфраструктура громади, фінансові кошти, ентузіазм місцевої громади), а пошук і залучення зовнішньої допомоги (фінансова допомога від держави, міжнародних організацій тощо) відбуваються лише після того, як доведена недостатність внутрішніх ресурсів.

Місцеві ресурси доступніші, їх можна швидше мобілізувати, тому ризик залежності від внутрішніх ресурсів для успішної реалізації є меншим. Ризик залежності від зовнішніх ресурсів набагато вищий, що може вплинути на реалістичність досягнення стратегічних цілей.

Ризики, які можуть загрожувати реалізації конкретної стратегії громади та найбільш оптимальні заходи їх пом'якшення залежать від стратегії. Нижче

представлено потенційні ризики та відповідні заходи їх пом'якшення, які стратегічний комітет може брати до уваги, аналізуючи власну освітню стратегію.

- Популяризація стратегії серед мешканців.

Стратегічний комітет має передбачити популяризацію стратегії серед мешканців. Основою для підготовки інформаційної кампанії має стати аналіз ризиків.

Треба визначити які саме інформаційні канали найефективніші для популяризації стратегії. Особливе значення у процесі комунікації має те, хто надає інформацію і на кого вона спрямована.

Саме тому здатність розпізнати риси надавача й отримувача інформації, а потім враховувати їх під час обміну інформацією, має ключове значення для успіху інформаційної кампанії.

Нижче представлено простий алгоритм дій, який складається з 6 запитань, які ми задаємо собі на початку процесу комунікації. Відповівши на ці запитання, зможемо спроектувати весь процес.

Для якісного виконання поставленого завдання слід надати відповіді на наступні питання:

1. Хто є суб'єктом комунікації?
2. Чи зрозуміли нам мотиви діяльності та інтереси суб'єкта?
3. Як він відноситься до освіти?
4. Чи можна очікувати від нього рішучості у захисті протилежної власної позиції?
5. Чи існує поле для компромісу?
6. Чи может бути ще хтось зацікавлений перебігом і результатом процесу обміну цією інформацією?

- Розроблення механізмів моніторингу впровадження стратегії.

Стратегічний комітет має запровадити систему моніторингу, щоб виявляти проблеми у впровадженні проектів та забезпечувати вчасне застосування заходів

щодо їх вирішення. Цю систему треба створити вже на початковому етапі, щоб мати вихідні дані про стан справ до впровадження для подальшого порівняння.

Моніторинг має будуватися на індикаторах, що піддаються перевірці та стосуються вкладених ресурсів, заходів і результатів. Індикатори повинні бути максимально наближеними до цілей плану та його складових проектів. Індикатори також мають бути:

- сталими відносно конкретних вкладених ресурсів і цілей, які вони вимірюють;
- об'єктивними, а не суб'єктивними; релевантними, тобто важливими для місцевого рівня;
- реалістичними для одержання або побудованими на наявних даних.

Моніторинг оцінює, чи були задіяні відповідні ресурси, чи проведені заходи відповідно до плану та чи досягнуто в проекті передбачених практичних цілей та результатів. На основі даних і висновків моніторингу можна вносити коригування з метою одержання максимальної ефективності від впровадження стратегії.

Моніторинг також забезпечує цінне документування досвіду, що може бути корисним у розробленні майбутніх проектів та одержання доступу до зовнішніх джерел фінансування.

Підсумовуючи все вищевикладене вкажемо, що фінансове забезпечення завжди залишиться одним із головних чинників, що зумовлюють успішність реформування освіти і науки. У впровадженні місцевої стратегії для досягнення необхідного рівня фінансування проекту залежить безпосередньо від розвитку національної економіки, наявності фінансових ресурсів, від ефективності і віддачі бюджетних коштів, інвестованих в галузь освіти. Практика засвідчила, що механізм субвенціального фінансування потребує подальшого вдосконалення. Це стосується, зокрема, використання залишків коштів за освітньою субвенцією, уточнення формули розподілу освітньої субвенції, отримання і використання статистичних даних поточного щодо

формування бюджету року для здійснення більш точних і більш відповідних фактичному стану в закладах загальної середньої освіти фінансових розрахунків, планування та прогнозування місцевих бюджетів, що зумовлені утворенням нових об'єднаних територіальних громад тощо.

Вчасне подолання виявлених об'єктивних проблем забезпечить від додаткових ризиків для освітньої реформи. У цьому контексті Міністерством освіти і науки зроблено і планується здійснити ряд кроків. Зокрема напрацьовано пропозиції до Бюджетного кодексу України та до документів Уряду в рамках утвореної спільно з Міністерством фінансів України робочої групи з удосконалення формули розподілу освітньої субвенції. Втілення цих пропозицій дасть змогу пом'якшити зазначені ризики.

Проаналізувавши сучасний стан системи управління освітою та культурою в Смирновській ОТГ Запорізької області бачимо, що керівництву громади вдалося зберегти систему освіти та культури громади, однак не без певних кроків, таких як оптимізація навчальних закладів, ліквідація школи, тощо. Система освіти і культури Смирновської ОТГ повністю укомплектована кваліфікованими кадрами вчителів, які маєть відповідно вищу педагогічну освіту. Водночас для управління функціонуванням та поступальним розвитком розвитком системи освіти та культури ОТГ ще належить створити адекватну потребам та можливостям громади системи управління цими галузями, це может бути створення місцевої стратегії. Стратегія Смирновської ОТГ має визначати стратегічне бачення розвитку громади, стратегічні та операційні цілі та показники їх досягнення, завдання для її сталого економічного та соціального розвитку. Вона ґрунтується на результатах SWOT-аналізу, проведеного робочою групою, та враховує залежності, виявлені під час складання SWOT-матриці.

Підводячи підсумки до третього розділу кваліфікаційної роботи, який стосується практичного аспекту дослідження, для вирішення названих перешкод у створенні якісної системи освіти, ми пропонуємо 9 кроків, які стануть орієнтирами для громади:



1. ухвалення рішення про розробку місцевої стратегії;
2. на цьому етапі маємо оцінити нинішню ситуацію, зібрати воедино дані, які дозволять вірно оцінити стан освіти в ОТГ;
3. SWOT-аналіз;
4. вироблення ідеї бачення розвитку освіти в громаді;
5. визначення цілей стратегії;
6. підготовка проєктів;
7. аналіз ризиків стратегії, адже комітет має бачити можливі перешкоди і завчасно підготуватись до їх подолання;
8. популяризація стратегії дозволить дізнатись відношення мешканців до нововведень;
9. моніторинг впровадження стратегії;

Для успішного і результативного впровадження місцевої стратегії розвитку освіти потрібні інструменти оцінювання всього процесу реалізації. Ці інструменти мають надавати розуміння будь-яких перешкод у реалізації стратегії та підтримувати зусилля щодо їх подолання.

## ВИСНОВКИ

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

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

Підводячи підсумки другого розділу «Теоретичний аспект дослідження формування моделі управління системою освіти та культури в ОТГ», вважаємо зазначити наступне. Відповідно до поставлених завдань в цьому розділі нами визначено, що для сучасної України освіта має стати умовою і одним з гарантів забезпечення історичного переходу нації до нового демократичного із соціально орієнтованою ринковою економікою суспільства, завдяки інтелектуальній

енергії та відродженим моральним орієнтирам. Міжнародний досвід свідчить, що освіта не тільки сприяє збереженню культурних цінностей та соціальним змінам, пов'язаним з втіленням науково-технологічних досягнень та оновлення знання, а й сприймається передовим людством як капіталовкладення, що принесе винагороду в майбутньому. В дослідженні було визначено, що залежно від розвитку людської цивілізації, домінування певних суб'єктів управління (відповідно й видів управління освітою) ми можемо виділити наступні етапи генези та розвитку системи управління освітою в Україні:

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

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

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

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

5. Сучасна система, від прийняття незажності 1991 р.

Проблематика функціонування культурної інфраструктури в Україні стає дедалі більш актуальною. Збільшується кількість локальних культурних продуктів та покращується їх якість. Саме тому, постає питання можливостей репрезентації культури по всій території України, а не тільки у великих містах, як це відбувається зараз. Процеси децентралізації, що відбуваються в Україні вимагають нових підходів до діяльності в сфері культури.

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

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

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

Система освіти ОТГ охоплює управління освіти, заклади дошкільної освіти, заклади загальної середньої освіти, заклади позашкільної освіти (центри творчості, ДЮСШ тощо), що можуть створювати навчально-виховні комплекси,

навчально-виховні об'єднання, інші навчальні заклади, які утворюватимуться рішенням ради ОТГ відповідно до законодавства.

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

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

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

раціональне використання ресурсів за рахунок визначення та використання досі мало задіяних потенціалів Смирновської ОТГ Запорізької області.

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

Відгукуючись на різноманіття суспільного життя, освіта сама перетворюється на внутрішньо розгалужену систему, елементи якої забезпечують і існування один одного, і досягнення єдиної мети – формування громадянина України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антоненко В. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні. Київ: Атака, 2007. 864 с.
2. Атаманчук Г. Теория государственного управления: Курс лекций. Москва: Омега-Л, 2004. 584 с.
3. Іванов Г., Музика І. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація. Київ :УАДУ, 1997. 448с.
4. Іщенко М. Правове забезпечення державного управління і місцевого самоврядування. Черкаси : Вид. від. ЧНУ ім. Б. Хмельницького, 2011. 228 с
5. Бабишин С. Антология педагогической мысли Древней Руси и Русского государства XIV – XVII вв. Москва: Педагогика, 1985. 363 с.
6. Батанов О. Правові акти місцевого самоврядування: нариси про юридичну природу. Донецьк : ДЮІ ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка, 2010. 234 с
7. Батате О. Територіальна громада - основа місцевого самоврядування в Україні. Київ : Лебідь, 2001. 260 с.
8. Бейко О. Європейська хартія місцевого самоврядування та розвиток місцевої і регіональної демократії в Україні. Науково-практичний посібник. Київ : Крамар, 2003. 396 с.
9. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
10. Берданова О., Фишко Є. Оперативне планування реалізації стратегії територіального розвитку. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 48 с.
11. Біленчук П., Кравченко В. Європейська декларація прав міст. Київ : ТОВ «Софія», 2012. 450 с.
12. Борденюк В. Місцеве самоврядування та державне управління: конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії: монографія. Київ: Парламентське вид-во, 2007. 576 с.
13. Бориславська О., Заверуха І Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Київ : ТОВ «Софія», 2012. 128 с.

14. Бусел В. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ: Перун, 2003. 1037 с.
15. Бюджетний кодекс України: Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17) (дата звернення: 30.08.2020)
16. Вакуленко М. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні: підручник. Київ : НАДУ, 2010. 401 с.
17. Ведель Ж. Административное право Франции. Москва : Прогресс, 1973. 512с.
18. Величко А. Знакомьтесь: шведский учебный кружок. Харків: Адукатар, 2004. 33 с.
19. Вдовенко Т. Теория и методика социальной работы в сфере досуга в странах Западной Европы.: Дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.06. Москва : МГУ, 2000. 320 с.
20. Використання сучасних технологій в роботі інформаційного центру територіальної громади. *Майбутнє старих промислових регіонів*. 2002. № 23. С. 14-16.
21. Винников О. Неприбуткові організації: ресурси та оподаткування. Київ : Центр інновацій та розвитку, 2002. 176 с.
22. Винников О., Соф'янц Н. Правові засади соціального партнерства в територіальних громадах. Севастополь: Вебер, 2001. 95 с.
23. Вовчок І. Порівняння ОТГ та простого села. Рівне : Волинський ресурсний центр. 2004. 30 с.
24. Водолазький В. Формування зв'язків із громадськістю в органах місцевого самоврядування України: соціологічний аналіз моделей: Автореф. дис... канд. соціол. наук. 22.00.03. Київ : КНУ ім. Т. Г. Шевченка, 2003. 16 с.
25. Войтович С. Світ соціальних відносин в українській культурі. Київ: Інтел, 1994. 144 с.



26. Воловодова Е., Касперович А. О социокультурной специфике субъектности территориальной общины: организационный аспект. *Социология: теория, методы, маркетинг*. Москва, 2004. №1. С. 103-119.
27. Ворона П. Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Полтава : Шевченко, 2010. 100 с.
28. Ворона П. Місцеве самоврядування і політичні партії в Україні. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2008. 184 с.
29. Ворона П. Місцеве самоврядування України в контексті розвитку представницької влади. Полтава: ПУЕТ, 2012. 341 с.
30. Ганущак Ю. Реформа територіальної організації влади. Київ : ТОВ «Софія-А». 2013. 160 с.
31. Гербст М. Децентралізація освіти у Польщі. Київ : Вид-во УАДУ, 2015, 388 с.
32. Григанська С. Державне регулювання системи вищої освіти в Україні: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Класичний приват. ун-т. Запоріжжя, 2008. 20с.
33. Гройсман В. Досвід децентралізації у країнах Європи : зб. док. Київ : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. 766 с.
34. Гука А. Бенчмаркінг доброго урядування: практичний посібник. Київ: Юстон, 2018. 60 с.
35. Гульназаров О. Советы и другие формы участия общественности в системах образования стран Европейского Союза. Москва: Эвридика, 2016. 198 с.
36. Давыдов В. Проблемы развивающего обучения: Опыт теор. и эксперимент. психол. исследования. Москва: Педагогика, 1986. 240 с.
37. Днепров Д. Очерки истории школы и педагогической мысли народов СССР с древнейших времен до конца XVII в. Москва : Педагогика, 1989. 480 с.

38. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 року, ратифіковано Законом № 452/97-ВР від 15.07.97 URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036) (дата звернення: 04.08.2020)
39. Захарчин Г. Корпоративна культура: навч. посібник. Львів : Новий Світ, 2011. 342 с.
40. Кайгородов Б., Николаенко В. Воспитание лидерства, предпринимательства как аспект социализации в юношеском возрасте. Волгоград: Изд-во ВГСПУ «Перемена», 2011. 474 с.
41. Козюра І. Інституційний розвиток місцевого самоврядування в умовах державно-управлінських реформ : наук. Розробка. Київ : НАДУ, 2012. 60 с.
42. Кон И. Психология ранней юности. Москва: Просвет, 1991. 431 с.
43. Кон И. Психология юношеского возраста: Проблемы формирования личности. Учебное пособие. Москва: Просвет, 1979. 175 с.
44. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад. Київ : ІКЦ «Легальний статус», 2016. 44 с.
45. Критерії ефективних організаційних структур виконавчих органів місцевого самоврядування України: аналітична записка. Київ : Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), 2019.
46. Кузьмичова Н. Посібник з децентралізації у схемах. Запоріжжя : КСК Альянс, 2017. 96 с.
47. Куйбіда В. Організаційно-правові аспекти місцевого самоврядування в Україні. Київ : «Україна», 2011. 158 с.
48. Лелеченко А. Децентралізація в системі державного управління в Україні: теоретико-методологічний аналіз : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ : КНЕУ, 2016. 194 с.
49. Лелеченко А., Васильєва О. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. Київ : Аспекти, 2017. 110 с.
50. Литвина В. Все про ОТГ. Київ : Парламент. вид-во, 2010. 788 с.

51. Луговий В. Управління освітою: Навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 2017, 302 с.
52. Мархлєвські В., Процак О., «Стратегія розвитку освіти в громаді». Київ : Ледбідь, 2018. 70 с.
53. Мельник А. Державне управління: Навч. посіб. Київ: Знання-прес, 2003. 143 с.
54. Мельник А. Децентралізація освіти у Польщі. Досвід для України. Київ: Знання-прес, 2016. 80 с.
55. Мельничук А. П'ять років формування нового базового рівня АТУ: успіхи та проблеми реформи в Україні. Аналітична записка. Київ, 2020. URL: <https://www.prostir.ua/?library=pyat-rokiv-formuvannya-novooho-bazovooho-rivnya-atuuspihu-ta-problemy-reformy-v-ukrajini> (дата звернення: 04.05.2020)
56. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади: реформа № 1 Київ : КНУ, 2016. 80 с.
57. Місцеве самоврядування в Україні (муніципальне право). Навчальний посібник. Київ: Атака. 2010. 287 с.
58. Місцеві бюджети: Децентралізація: URL: <https://decentralization.gov.ua/news> (дата звернення: 14.08.2020)
59. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». URL: <https://bit.ly/3ha2Lvg> (дата звернення: 04.08.2020)
60. Панашенко В.В. Навчання козацьких дітей грамоти та військової справи на Лівобережній Україні в XVIII ст. *Укр. іст. журн.* 1972. № 2. С. 103-108.
61. Панцир С. Місцевий економічний розвиток і місцева демократія: діалоги зі стейкхолдерами: Путівник для лідерів. Київ : Юстон, 2020. 128 с.
62. Підгаєць П., Бригілевич І. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування. Методичний посібник. Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 134 с

63. Пискунов А. Очерки истории школы и педагогической мысли народов СССР. Вторая половина XIX в. Москва.: Педагогика, 1976. 600 с.
64. Податковий кодекс України : Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17) (дата звернення: 04.04.2020)
65. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад. Київ : АМУ, 2019. URL: [http://www.zda.gov./posibnikgromadi\\_1.pdf](http://www.zda.gov./posibnikgromadi_1.pdf) (дата звернення: 04.10.2020)
66. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 № 34. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 04.03.2020)
67. Про внесення змін до статті 168 Податкового кодексу України щодо зарахування податку з доходів фізичних осіб : Проект Закону №7051 від 31.08.2017. URL: <http:// rada.gov.ua> (дата звернення: 03.08.2020)
68. Про засади державної регіональної політики : закон України № 156-VIII від 05.02.2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 04.08.2020)
69. Райт Г. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління. Київ: Основи, 1996. 100 с.
70. Романенко М Розвиток народної освіти і педагогічної думки на Україні (X – поч. XX ст.): Нариси. Київ : Рад. шк., 2001. 381 с.
71. Романенко М. Освітня парадигма: генезис ідей та систем. Дніпропетровськ: Промінь, 2000. 159 с.
72. Сеїтосманов А., Мархлевський, В. «Методичні рекомендації щодо створення системи управління освітою об'єднаних територіальних громад». Дніпро : Промінь, 2016. 189 с.
73. Сікорська І. Удосконалення державного управління вищою освітою в контексті європейської інтеграції: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 Донец. держ. ун-т управління. Донецьк, 2006. 21 с.

74. Таран В, Міфи та правда про освітню та медичну реформи. Практичний посібник для журналістів. Київ: Центр політичних студій та аналітики «Ейдос», 2018. 88 с.
75. Ткаченко О. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні. Київ : РІДНА МОВА, 2016. 744 с.
76. Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація. Київ: «Легальний статус», 2016. 80 с.
77. Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація. Практичний посібник. Київ : ТОВ «Софія». 2012. 120 с.
78. Ткачук А. Про якірну точку та можливості сільського розвитку. URL: <http://www.csi.org.ua> (дата звернення: 03.02.2020)
79. Ткачук А. Розумне зростання. Нова парадигма для ОТГ. URL: <http://www.csi.org.ua/pro-konferentsiyu-vid-utvorennya-ob-yednanyh-terytorialnyh-gromad-rozumnogo-zrostannya-vrazhennya> (дата звернення: 03.02.2020)
80. Тоффлер Э. Третья волна. Москва: Изд-во АСТ, 2002. 776 с.
81. Фінансова децентралізація, або що робити з грошима. URL: <http://decentralization.gov.ua/news> (дата звернення: 03.02.2020)
82. Фінансова спроможність бюджетів перспективних об'єднаних територіальних громад: порядок розрахунку URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/290/finance.pdf> (дата звернення: 04.08.2020)
83. Формування сприятливого бізнес-середовища в ОТГ. URL: <https://bit.ly/3dBdvkC> (дата звернення: 04.08.2020).
84. Фуллан М. Сили змін. Вимірювання глибини освітніх реформ. Львів: Літопис, 2000. 269 с.
85. Харлампович К. Западнорусские православные школы XVI и начала XVII века, отношение их к инославным, религиозное обучение в них и заслуги их в деле защиты православной веры и церкви. Казань : Казанский, 1898. 524 с
86. Янг Д. «Місцеве самоврядування в країнах Скандинавії та Балтії». Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. 130 с.

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

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### КУЛЬТУРНА ІНФРАСТРУКТУРА в УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Цей аналітичний звіт підготовлений за результатами опитування «Стан сфери культури в об'єднаних громадах-партнерах програми DOBRE». Дослідження шляхом анкетування виконав Український кризовий медіа-центр з метою вивчення стану сфери культури в об'єднаних громадах-партнерах програми DOBRE. Відповіді на анкету надали управлінці відповідних структурних підрозділів 75 об'єднаних територіальних громад.



**КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**



Цей аналітичний звіт підготовлений за результатами опитування "Стан сфери культури в об'єднаних громадах-партнерах програми DOBRE". Дослідження шляхом анкетування виконав Український кризовий медіа-центр з метою вивчення стану сфери культури в об'єднаних громадах-партнерах програми DOBRE. Відповіді на анкету надали управлінці відповідних структурних підрозділів 75 об'єднаних територіальних громад.



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

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

Значна частина об'єктів культурної інфраструктури України була створена в радянський час, тоді, коли культура цілковито слугувала державній пропаганді. По всій країні діяли мережі кінотеатрів, будинків культури, музеїв. На сьогодні багато таких об'єктів втрачені: зруйновані, змінені функціональні призначення, або просто не експлуатуються. Всі ці заклади потребують переформатування у відповідності до сучасних соціально-економічних умов.

У Законі України про культуру (№ 2778-VI від 14 грудня 2010 року) є визначення національно-культурної державної цільової програми, спрямованої на створення сприятливих умов національно-культурного розвитку, збереження національно-культурної спадщини, задоволення інтелектуальних та духовних потреб людини. Також цей Закон визначає, що в цільовій регіональній програмі у сфері культури передбачені вирішення питань, пов'язаних з діяльністю та розвитком базової мережі закладів культури всіх рівнів або відповідного рівня, а також реалізацію культурно-мистецьких проектів і здійснення державними та недержавними закладами культури заходів, що фінансуються з державного та/або місцевих бюджетів.

З 2014 року в Україні триває одна з наймасштабніших реформ - реформа децентралізації. В результаті її реалізації було створено понад 800 об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ), які охопили третину території України. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, прями відносини з Державним бюджетом, та, одночасно, ширші повноваження та обов'язки. Тепер люди на місцях організовують та відповідають за підвищення якості життя людей, за всебічний розвиток членів громади, в тому числі - культурний.

Результати дослідження культурної інфраструктури об'єднаних громад-партнерів програми DOBRE мають:

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



Опитування, ініційоване та проведене Українським кризовим медіа-центром, спрямоване на дослідження культурної інфраструктури в умовах децентралізації. Анкетування проводилось з 1 до 15 березня 2019 року серед управлінців, або уповноважених осіб, які займаються питаннями культури у власних ОТГ. Опитування було проведене в **7 областях** серед **75 об'єднаних територіальних громад** (**9,3%** від існуючих громад по всій Україні станом на лютий 2019 року) які включають **900 населених пунктів** і в яких проживає (приблизно) **847 238 жителів** (згідно з даними, вказаними в анкетах)



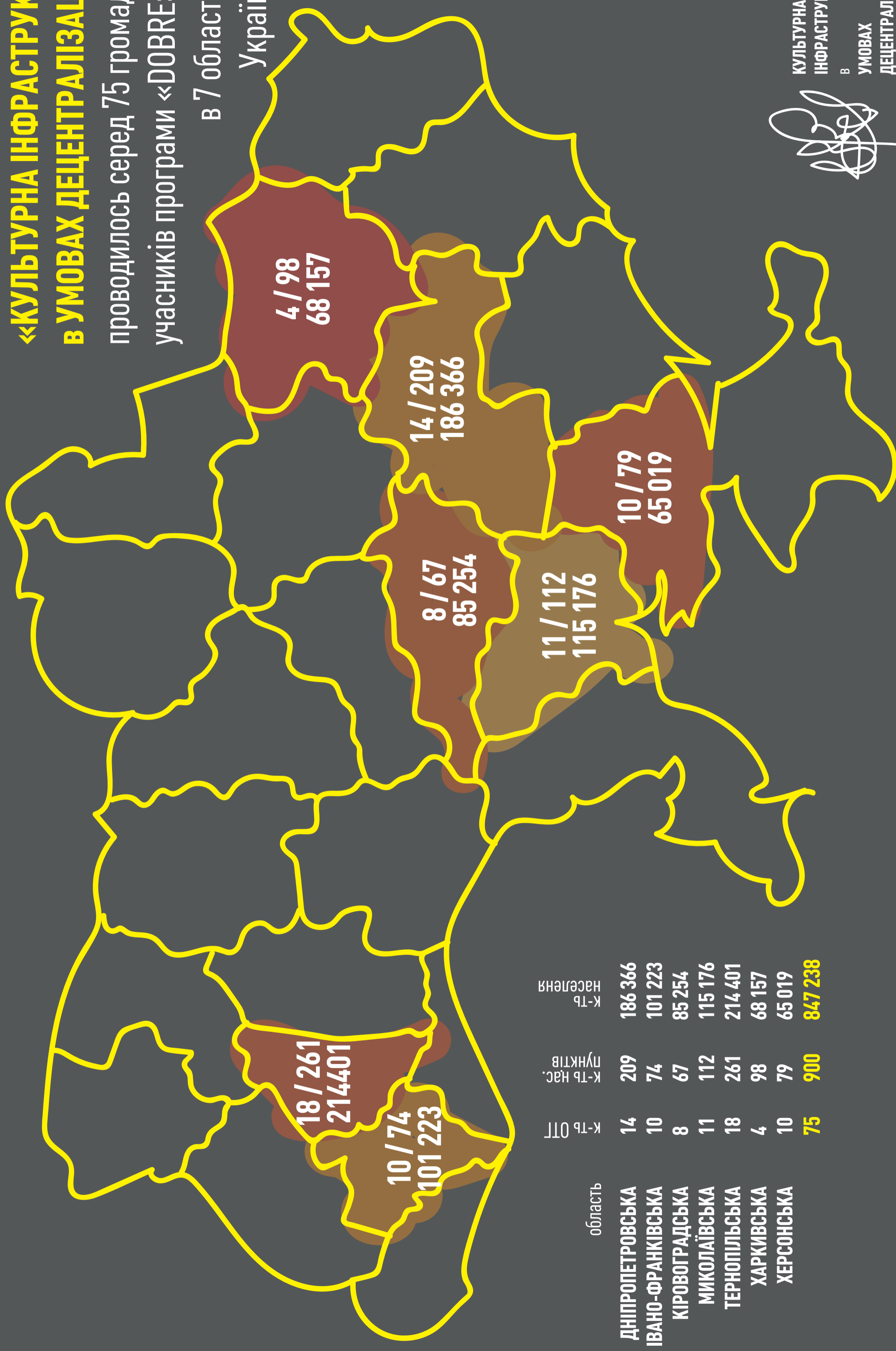
## Дослідження

# «КУЛЬТУРНА ІНФРАСТРУКТУРА В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ»

проводилось серед 75 громад  
учасників програми «DOBRE»

в 7 областях

України



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Опитані ОТГ об'єднують **900 населених пунктів**.  
До складу **міських ОТГ** входять **253** населених пункти,  
до **селищних ОТГ** входять **394** населених пункти,  
до **сільських ОТГ** входять **253** населених пункти.

Загальна кількість населення, що проживає в опитаних ОТГ - **847 238 мешканців** (дані з опрацьованих анкет).  
З них **63%** проживають у **селищних та сільських ОТГ**.

	міські ОТГ	селищні ОТГ	сільські ОТГ
к-ть ОТГ	17	29	29
к-ть нас. пунктів	253	394	253
к-ть населення	257 332	311 562	278 344
			<b>847 238</b>



# УПРАВЛІННЯ, управління та працівники

В опитуванні приймали участь профільні посадовці ОТГ. За результатами опитування стало відомо, що **лише в п'яти ОТГ є окремі відділи** (департаменти), **які займаються виключно питаннями культури**. У 13 випадках це відділи (департаменти) культури та туризму. У 35 випадках відділи (департаменти), які окрім культури та туризму займаються питаннями сім'ї, молоді та спорту, соціального захисту дітей тощо. У п'яти ОТГ діють відділи гуманітарної політики, які займаються питаннями культури. У двох ОТГ питання культури делеговані відділам освіти. У 15 ОТГ питаннями культури займаються секретарі рад, уповноважені заступники голів або директори будинків культури — така ситуація переважно в сільських ОТГ.



# ГЕНДЕРНИЙ та віковий показники



Серед управлінців, які займаються питаннями культури в ОТГ **75% жінок** та **25% чоловіків**.

Віковий показник:

- **43%** управлінців віком **від 45 років і старше**
- **40%** управлінців віком **від 30 до 45 років**
- **16%** управлінців віком **до 30 років**



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

## ОСВІТА та навчання

**53%** управлінців **не пройшли навчання** в процесі ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.  
**91%** **мають бажання** та намір прийняти участь у профільному навчанні.  
**97%** управлінців **зацікавлені в навчанні своїх підлеглих**.

**86%** — повна вища освіта  
**7%** — неповна вища освіта  
**7%** — середня-спеціальна освіта

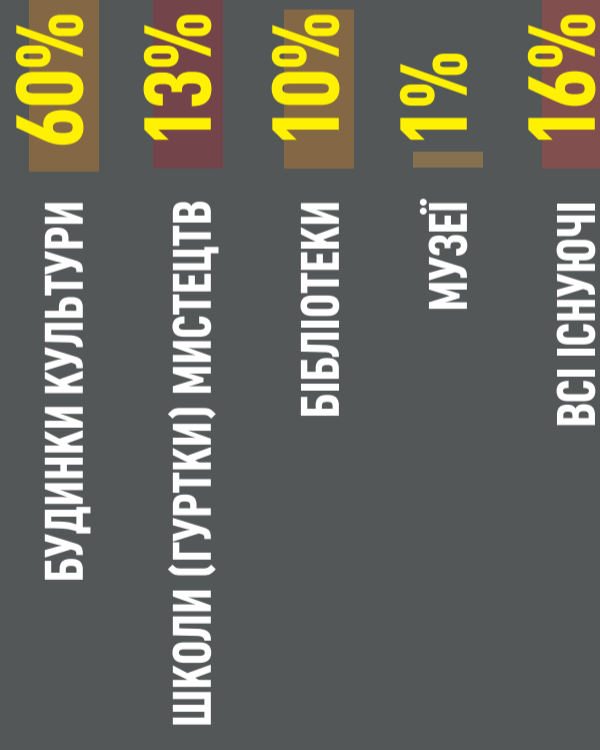


КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ



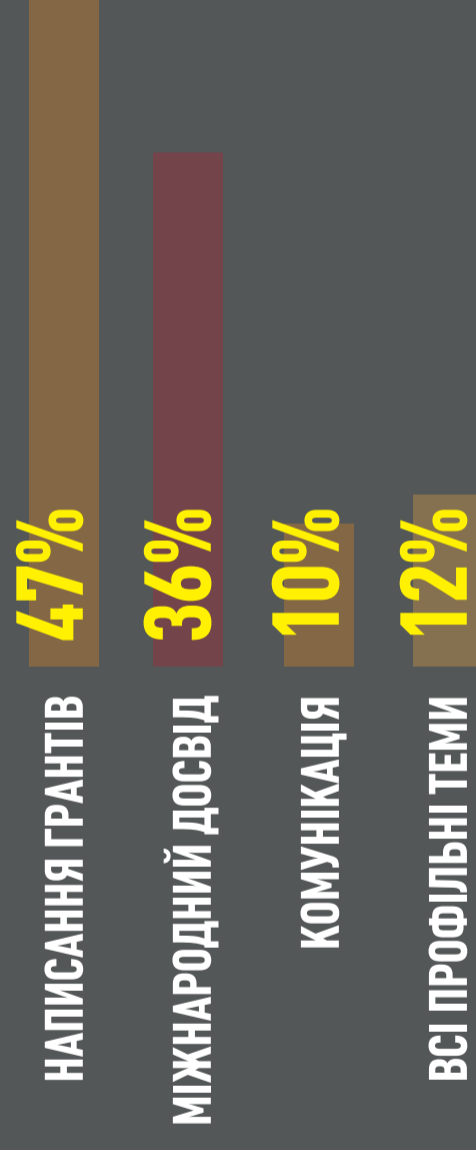
# СЕКТОРИ/ПІДРОЗДІЛИ КУЛЬТУРИ

які, на думку  
управлінців, потребують  
освітньої підтримки



## ОСВІТНІ ТЕМИ

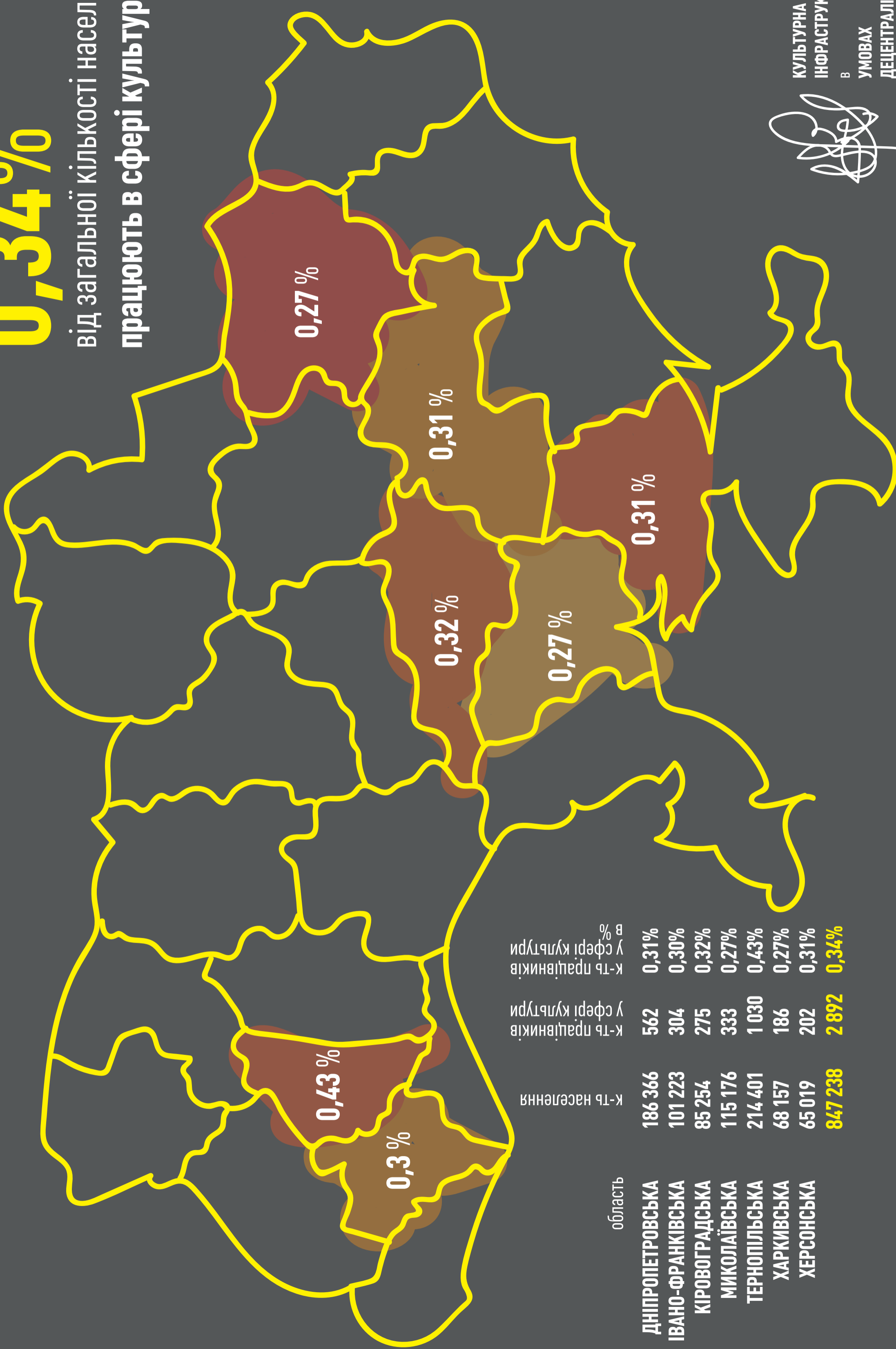
В ЯКИХ ЗАЦІКАВЛЕНІ РЕСПОНДЕНТИ



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# 0,34%

від загальної кількості населення  
працюють в сфері культури



область	к-ть населення	к-ть працівників у сфері культури	к-ть працівників у сфері культури в %
ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	186 366	562	0,31%
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	101 223	304	0,30%
КІРОВОГРАДСЬКА	85 254	275	0,32%
МИКОЛАЇВСЬКА	115 176	333	0,27%
ТЕРНОПІЛЬСЬКА	214 401	1 030	0,43%
ХАРКІВСЬКА	68 157	186	0,27%
ХЕРСОНСЬКА	65 019	202	0,31%
	<b>847 238</b>	<b>2 892</b>	<b>0,34%</b>



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# 0,34%

від загальної кількості населення  
працюють в сфері культури

	К-ть населення	К-ть працівників у сфері культури	
міські ОТГ	257 332	1 239	0,39%
селищні ОТГ	311 562	1 130	0,35%
сільські ОТГ	278 344	523	0,24%



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# 4,29%

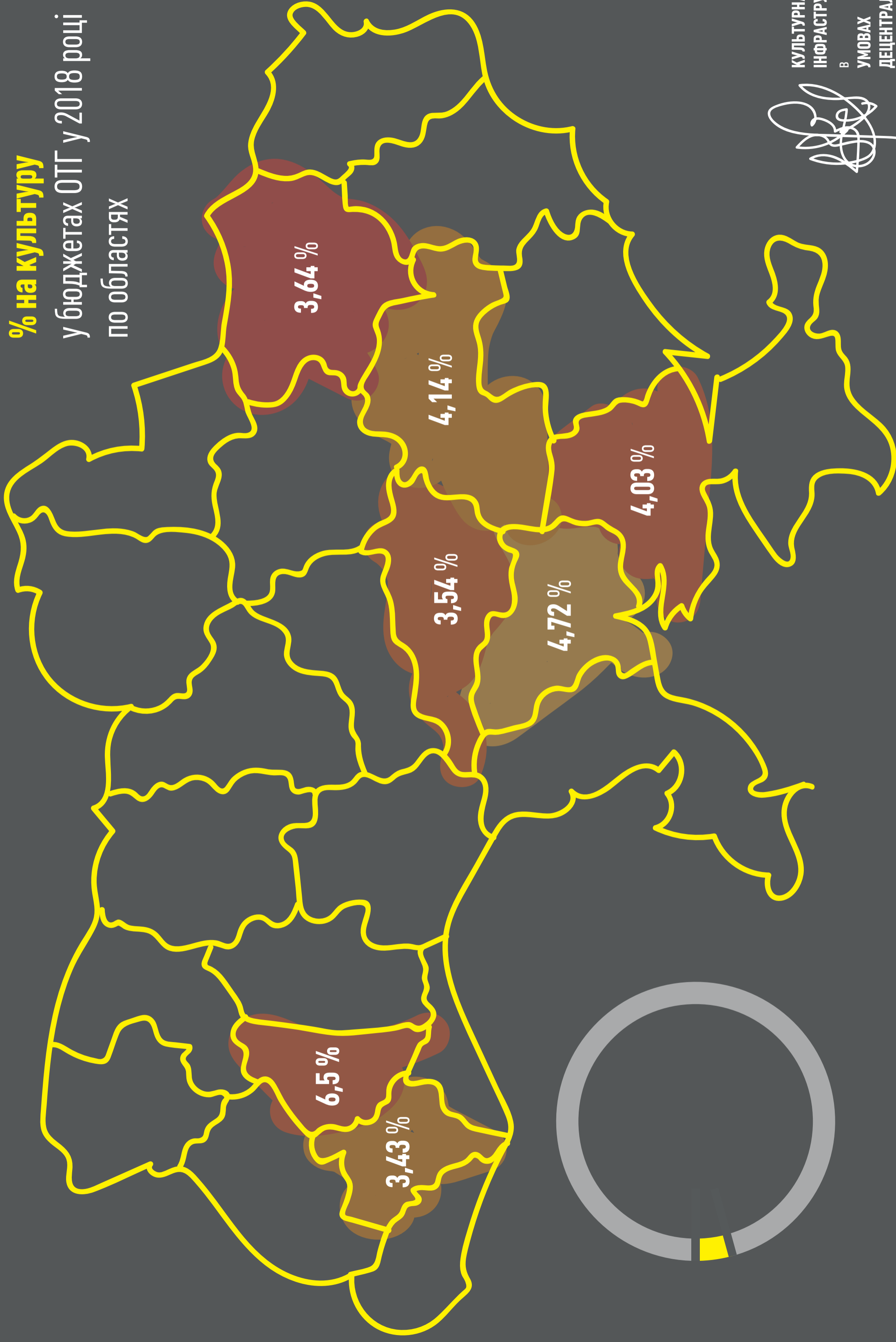
витрати від загальних бюджетів  
на культуру в 2018 році



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# % на культуру

у бюджетах ОТГ у 2018 році  
по областях



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# участь в ГРАНТОВИХ програмах



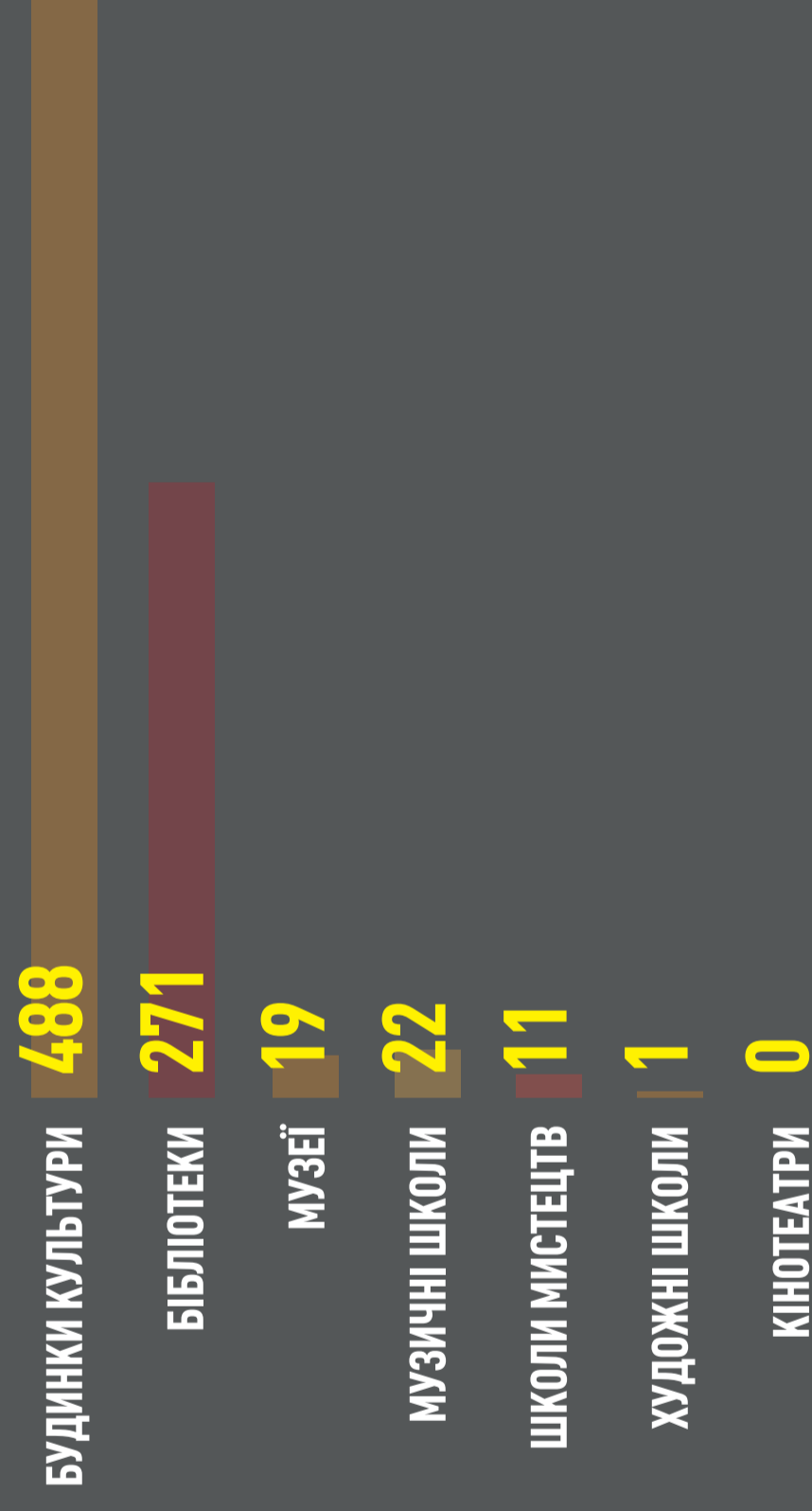
**70 %** відділів/управлінь/департаментів, що займаються питаннями культури в громадах **ніколи не подавали заявки на грантові програми** для залучення зовнішнього фінансування



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# НАЯВНІ ОБ'ЄКТИ КУЛЬТУРНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

В ОПИТАНИХ ОТГ

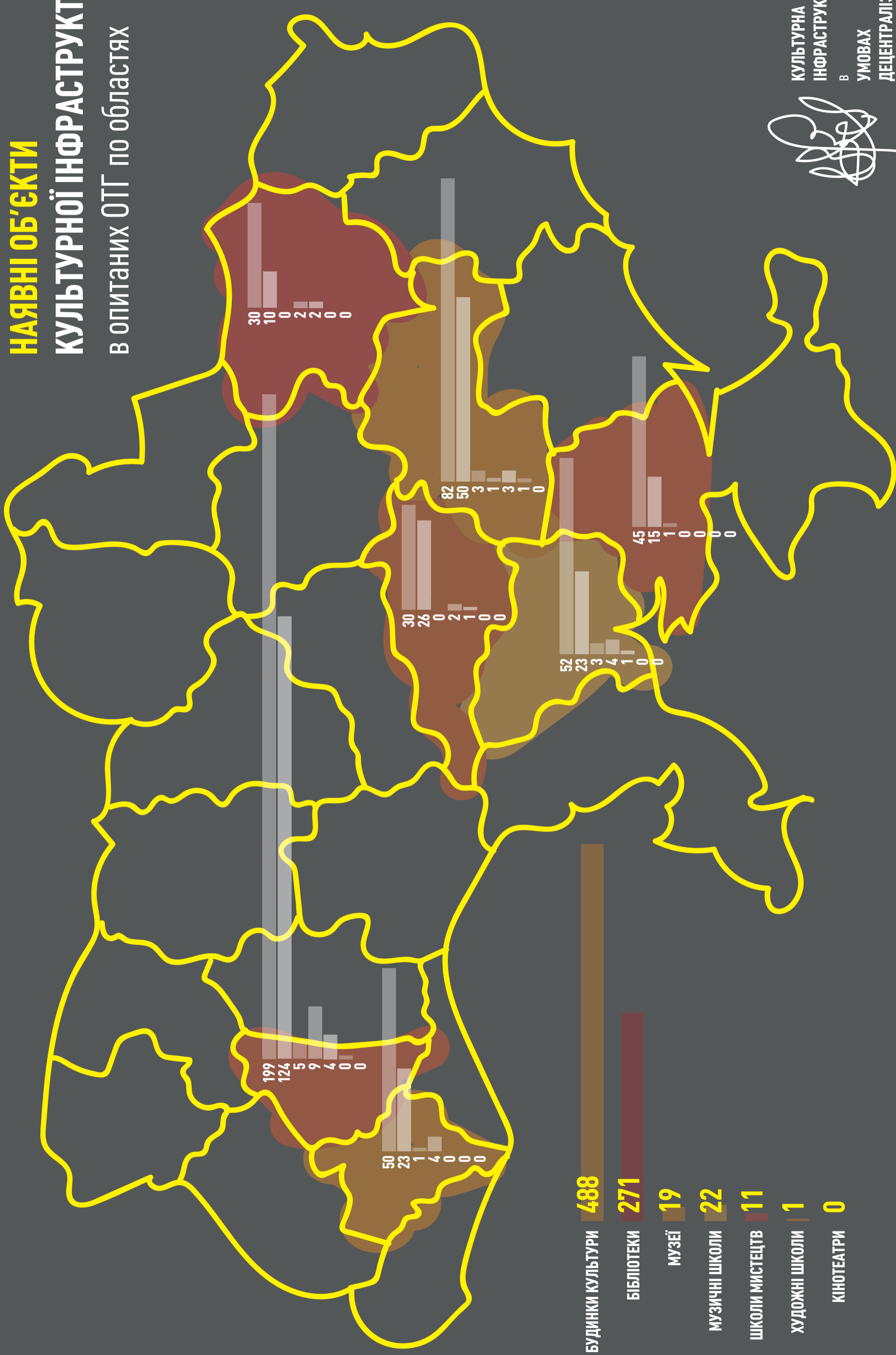


КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ



# НАЯВНІ ОБ'ЄКТИ КУЛЬТУРНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

В ОПИТАНИХ ОТГ ПО ОБЛАСТЯХ



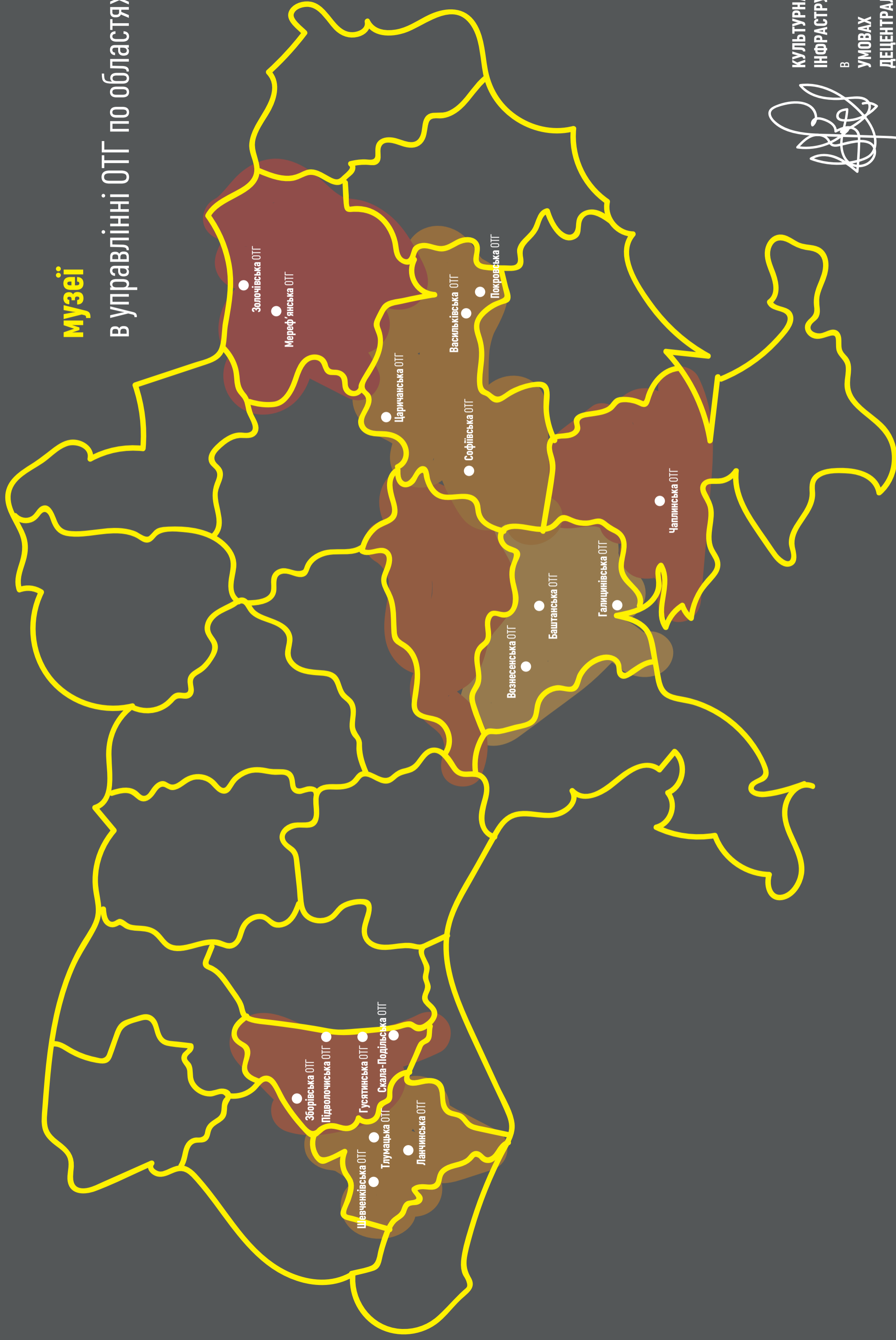
- 488** БУДИНКИ КУЛЬТУРИ
- 271** БІБЛІОТЕКИ
- 19** МУЗЕЇ
- 22** МУЗИЧНІ ШКОЛИ
- 11** ШКОЛИ МИСТЕЦТВ
- 1** ХУДОЖНІ ШКОЛИ
- 0** КІНОТЕАТРИ



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

# музеї

в управлінні ОТГ по областях



КУЛЬТУРНА  
ІНФРАСТРУКТУРА  
В  
УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

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

Я, Потапенко Юлія Юріївна, студентка 2 курсу магістратури, форми навчання заочної, факультету соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти potapenko9yulia@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Формування моделі управління системою освіти та культури в ОТГ» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

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

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

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) Потапенко Ю.Ю.

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