

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри,
д.н. держ.упр., проф.
_____ **Н.В. Бондарчук**
« _____ » лютого 2022 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за освітньо-професійною
програмою «Публічне управління та адміністрування» зі спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»**

на тему:

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В
УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ**

Здобувач

Сарман Н.С.

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Сичова М.О.

Дніпро – 2022

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет** менеджменту і маркетингу**Кафедра** менеджменту, публічного управління та адміністрування**Спеціальність** 281 «Публічне управління та адміністрування»**Освітня-професійна програма:** «Публічне управління та адміністрування»**Освітній ступінь:** «Магістр»**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 202 р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу студенту**Сарман Наталія Сергіївна**

- 1. Тема роботи** «Публічне управління загальною середньою освітою в умовах децентралізації влади»,
керівник роботи Сичова Марина Олексіївна, к.е.н., доцент,
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від «12» жовтня 2021р. № 3513.
- 2. Строк подання студентом роботи** – 24.01.2022 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** річні звіти, виробничо-фінансові плани, бухгалтерська документація, літературні джерела.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні підходи до дослідження публічного управління загальною середньою освітою. 2. Публічне управління системою загальної середньої освіти в Україні у контексті демократизації державно-суспільних відносин. 3. Розвиток публічного управління системою загальної середньої освіти. Висновки.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
1. Тема, мета, задачі. 2. Теоретичні підходи до дослідження публічного управління загальною середньою освітою. 3. Публічне управління системою загальної середньої освіти в Україні у контексті демократизації державно-суспільних відносин. 4. Розвиток публічного управління системою загальної середньої освіти. 5. Висновки.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
2, 3			

7. Дата видачі завдання 28 вересня 2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка завдання і графіка робіт	Жовтень 2020	
2	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Травень-Серпень 2021	
3	Аналіз діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Вересень-Жовтень 2021	
4	Розрахунок та написання проектного розділу	Листопад 2021	
5	Написання висновків та пропозицій	Грудень 2021	
6	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Січень 2022	

Студент _____
(підпис)

Сарман Н. С.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Сичова М.О.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Публічне управління загальною середньою освітою в умовах децентралізації влади»

Дипломна робота магістра: 79 с., 2 табл., 71 літературне джерело.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, які виникають у сфері освіти.

Предмет дослідження – розвиток публічного управління системою загальної середньої освіти в умовах децентралізації влади.

Мета дипломної роботи магістра – узагальнення підходів до розгляду публічного управління системою загальної середньої освіти та визначення напрямів його розвитку в умовах децентралізації влади на прикладі м. Нікополя.

Методи дослідження. Метод аналізу та синтезу використовувався на всіх рівнях навчання, особливо для набуття знань про підходи до державного управління у сфері загальної середньої освіти на сучасному етапі розвитку держави та суспільства. На основі порівняльного методу враховано зарубіжний досвід державного управління у цій сфері. Метод класифікації дав змогу визначити основні методи управління освітою за моделлю управління освітою.

Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності місцевих рад та їх виконавчих органів, які здійснюють функції управління освітою на рівні міста.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

загальна середня освіта, публічне управління, децентралізація влади, органи місцевого самоврядування, державно-громадське управління загальною середньою освітою, громадський контроль, громадський моніторинг, батьківське самоврядування.

KEY WORDS

general secondary education, public administration, decentralization of power, local self-government bodies, state-public administration of general secondary education, public control, public monitoring, parental self-government.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ	8
1.1. Публічне управління загальною середньою освітою як об’єкт наукових досліджень	8
1.2. Зарубіжний досвід управління загальною середньою освітою	16
Висновки до першого розділу.....	25
РОЗДІЛ 2 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО- СУСПІЛЬНИХ ВІДНОСИН	26
2.1. Розподіл повноважень органів публічної влади у сфері управління загальною середньою освітою.....	26
2.2. «Нова українська школа»: концептуальні засади реформування загальної середньої освіти	38
Висновки до другого розділу.....	48
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	49
3.1. Публічне управління закладами загальної середньої освіти у м. Нікополь	49
3.2. Громадська складова управління загальною середньою освітою: напрями розвитку в місті	60
Висновки до третього розділу.....	70
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79

ВСТУП

Сучасна система загальної середньої освіти має бути здатна до забезпечення виховання громадянина, який є особистістю, патріотом та інноватором. На побудову такої системи спрямовано ключову реформу Міністерства освіти і науки України - «Нова українська школа», метою якої є створення сучасного освітнього простору для комфортного, якісного здобуття учнями знань та формування вмінь застосувати їх в житті [10; 27].

Проблеми управління освітою викликають велику увагу у науковців різних галузей знань. Різні аспекти цієї проблематики знаходять відображення в роботах В. Гамаюнова, С. Крисюка, Л. Калініної, О. Пастовенського, С. Книшик, О. Липовецької, Н. Лісової, Л. Онищук, Л. Паращенко, А. Ярош та інших. Предметом їх дослідження є наступні питання:

- регіональний вимір державного управління освітою;
- особливості реформування системи державного управління загальною середньою освітою;
- механізми державного управління загальною середньою освітою;
- розвиток системи управління загальною середньою освітою в умовах зростання різноманітності освітніх систем;
- тенденції управління закладами освіти в умовах розвитку інформаційного суспільства;
- державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України;
- розвиток громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні та принципи цього управління;
- адміністративно-територіальна реформа як необхідна умова розвитку громадської складової в управлінні загальною середньою освітою;
- зв'язок моделей управління загальною середньою освітою з моделями місцевого самоврядування;

- розподіл повноважень між управлінськими структурами в умовах розвитку громадсько-державного управління загальною середньою освітою;
- особливості реалізації методів управління освітою в умовах розвитку освітніх систем;
- реалії та перспективи нової української школи;
- автономія шкіл в управлінні загальною середньою освітою;
- фінансування загальної середньої освіти тощо.

В умовах децентралізації влади, демократизації управління освітою особливого значення набуває питання підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування щодо розвитку освітнього середовища та надання якісних освітніх послуг у сфері загальної середньої освіти. Стан справ та виклики, які стоять перед публічним управлінням підтверджують актуальність теми магістерської роботи.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, які виникають у сфері освіти.

Предмет дослідження – розвиток публічного управління системою загальної середньої освіти в умовах децентралізації влади.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є узагальнення підходів до розгляду публічного управління системою загальної середньої освіти та визначення напрямів його розвитку в умовах децентралізації влади на прикладі м. Нікополя.

Досягнення мети передбачає вирішення наступних завдань:

- розкрити проблематику публічного управління загальною середньою освітою як об'єкт наукового дослідження;
- проаналізувати зарубіжний досвід управління загальною середньою освітою;
- систематизувати повноваження органів публічної влади у сфері загальної середньої освіти;
- охарактеризувати концептуальні засади утвердження «Нової української школи»;
- вивчити досвід м. Нікополя щодо управління загальною середньою

освітою та визначити напрямки розвитку його громадської складової на рівні міста.

Для досягнення мети та завдань дослідження в магістерській роботі використовується наступний комплекс методів наукового пізнання. Метод аналізу та синтезу використовувався на всіх рівнях навчання, особливо для набуття знань про підходи до державного управління у сфері загальної середньої освіти на сучасному етапі розвитку держави та суспільства. На основі порівняльного методу враховано зарубіжний досвід державного управління у цій сфері. Метод класифікації дав змогу визначити основні методи управління освітою за моделлю управління освітою (державний, державно-громадський, суспільно-державний, громадський). Структурно-функціональний метод дав змогу розкрити організаційну структуру системи управління загальною середньою освітою та систематизувати компетенції органів державної влади та місцевого самоврядування у цій сфері. Системним методом вдалося виконати всі дослідницькі завдання та на основі отриманих результатів визначити напрями розвитку громадської складової управління загальною середньою освітою на міському рівні.

Вихідною основою дослідження є закони України у сфері освіти, місцевого самоврядування, інші нормативно-правові акти, у тому числі акти Міністерства освіти і науки України, документи Нікопольської міської ради, а також аналітичні, статистичні матеріали, наукові публікації з магістерської роботи та інше.

Результати дослідження можуть бути використані в роботі органів місцевого самоврядування, які здійснюють повноваження у сфері загальної середньої освіти.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ

1.1. Публічне управління загальною середньою освітою як об'єкт наукових досліджень

Сьогодні активно дискутується проблематика необхідності радикальної зміни філософії освіти, переходу до нової культури управління освітніми ресурсами, застосування академічного та менеджерського підходів до проблем освіти [21, с. 19].

Досить критично оцінюють сучасний стан освіти в Україні як споживачі послуг, так і дослідники. В експертному середовищі відзначається наявність загальної тенденції стійкої деградації української освіти. До основних проблем відносять відсутність конкурентних умов праці педагогічних спеціальностей, що призводить до низького попиту на них у випускників шкіл. З цієї причини в багатьох школах значна кількість учителів змушена викладати декілька предметів. Багато років майже не оновлюється лабораторна база закладів освіти. Зміст освіти все більше відривається від потреб суспільства та економіки [24, с. 80].

До ключових історичних уроків, які стосуються шкільної освіти, можна віднести те, що раніше знання, які одержувалися в школі, були міцною базою для тривалої професійної діяльності, адже знання змінювалися повільно. Однак, в умовах утвердження ідеї «освіта протягом всього життя», важливим завданням школи стає прищеплення цінності навчання, саморозвитку, самореалізації та формування вміння навчатися [21, с. 18]. Все більшого значення сьогодні набуває усвідомлення того, що «дисциплінарно орієнтована парадигма освіти, яка спонукає до механічного засвоєння знань, поступово заміщається проектно-творчою, інноваційною парадигмою, що передбачає не заучування готової інформації, а засвоєння знань у ході спільної навчально-

виховної діяльності, у контексті проектування, конструювання, моделювання й досліджень» [4].

Серед характерних рис сучасної освіти, експерти виокремлюють наступне: збільшення тривалості навчання, зменшення віку початку освіти, перехід до освіти впродовж всього життя, розширення доступу до освітніх послуг й посилення контролю за їх якістю, випереджальне спрямування в освіту людських та матеріальних ресурсів [21, с. 18]. Значною мірою на процеси функціонування національних систем освіти впливає глобалізація, серед основних наслідків якої, є інтернаціоналізація освітньої сфери, професійної підготовки [6, с. 68].

Крім того, сучасне суспільство зазнало чималих змін із появою нових інститутів соціалізації дітей та молоді. Якщо раніше основними такими інститутами соціалізації були школа, сім'я, армія тощо, тепер все більше значення набуває неформальна, інформальна освіта.

Основним поняттям магістерської роботи є «загальна середня освіта». У Законі України «Про загальну середню освіту» загальна середня освіта визначається як цілеспрямований процес оволодіння системними знаннями про природу, людину, суспільство, культуру та виробництво шляхом пізнавальної та практичної діяльності, що веде до інтелектуального, соціального та фізичного розвитку особистості, що є основою подальшого розвитку особистості. індивідуальний. навчання і праця [50]. Ця освіта спрямована на забезпечення всебічного розвитку особистості шляхом навчання, виховання та розвитку. Важливо, що обов'язкова освіта є основною складовою [50].

Більшість досліджень об'єднує висновок, що управління середньою освітою має відповідати суспільству, яке розвивається у таких вимірах, як демократичне, вільне, громадянське, «суспільство знань», інформаційне, цифрове, ринкове [14].

Серед тенденцій функціонування загальноосвітніх навчальних закладів в Україні дослідники виділяють:

- орієнтація на самофінансування;

- розширення змістової варіативності освітніх програм, деяка профілювання в поєднанні з відповідністю національним стандартам освіти;
- розвиток конкурентоспроможності закладів різних типів і форм власності на основі вдосконалення освітніх послуг;
- впровадження та поширення комп'ютерних технологій та освітніх інновацій в управлінні закладами та навчальним процесом;
- невідповідність бюджетного фінансування загальноосвітніх навчальних закладів вимогам підприємства до якості освіти та виховання;
- «старіння» педагогічних кадрів;
- погіршення здоров'я дітей та підлітків;
- необмежений і педагогічно неконтрольований доступ учнів до джерел інформації та не завжди позитивний вплив їх на інтелект і моральні якості особистості;
- зниження справжньої демократії в управлінні;
- відчуження учнів від продуктивної фізичної праці [14].

Основними тенденціями в управлінні освітою є:

- зростання значення егалітаризму в освіті, прозорості управлінських рішень та соціальної відповідальності за рішення та результати діяльності у сфері освіти;
- сприяння комп'ютеризації управління освітою та впровадженню Інтернет-технологій та інформаційної діяльності;
- стратегічне планування систем освіти;
- перехід від державно до публічно-державної форми правління [14].

Отже, як бачимо, найважливішими аспектами, на яких акцентують увагу дослідники, є питання переходу від державного до державного управління у сфері освіти.

Аналіз літератури дозволяє зробити висновок, що питання соціального чинника в управлінні загальною середньою освітою є однією з ключових тем, до яких звертаються вітчизняні науковці. Особлива увага приділяється критеріям оцінки рівня її реалізації, обґрунтованості структури та змісту

відповідної моделі управління. Дослідники виявили, що державне управління загальною середньою освітою можна ефективно вивчати як відкриту «м'яку» систему, що розвивається синергетично [41]. Саме поняття «державне управління загальною середньою освітою» визначається як поєднання громадських та державних суб'єктів, які реалізують цілісну освітню політику в інтересах людини, громади та держави на основі демократичних процедур самоврядування та співуправління з пріоритетними публічними правами [41]. Це розрізняє та підкреслює різницю між цією формою правління та державним управлінням.

Основними складовими запровадження державного управління загальною середньою освітою в області є:

- розвиток автономних та приватних навчальних закладів, освітніх округів;
- активізація діяльності місцевих органів влади щодо модернізації галузі освіти;
- удосконалення моделей співпраці професійних структур управління освітою з громадськістю [41].

До переваг державного управління загальною середньою освітою можна віднести:

- здатність реально впливати на процеси в системі освіти, Міністерство освіти і науки України, Комітет з питань науки і освіти Верховної Ради України;
- орієнтація на децентралізацію, автономію, прозорість, різноманітність;
- подолання ситуації вирівнювання ролі учасників навчально-виховного процесу;
- запровадження фінансової автономії та спрощення фінансово-господарської діяльності, запровадження прозорості фінансової звітності та бюджетного планування навчального закладу [14].

У наукових публікаціях висвітлюються такі специфічні принципи державного управління загальною середньою освітою:

- демонополізація (мінливість закладів, навчальних програм, підручників, форм, методів і засобів навчання, вільна конкуренція між загальноосвітніми школами незалежно від форм власності);
- децентралізація (оптимальне поєднання централізації з децентралізацією, територіальна організація освіти та встановлення державою стандартів загальної середньої освіти та контроль за їх дотриманням);
- комуналізація (передача опіки цих установ органам місцевого самоврядування);
- субсидіарність (передача повноважень щодо вирішення проблем загальної середньої освіти на нижчий рівень управління, де їх вирішення можливе та ефективне);
- дебіюрократизація (послаблення або скасування норм, що обмежують незалежність установ);
- автономія (передача більшості освітніх повноважень безпосередньо установам);
- розвиток соціального капіталу;
- відповідність потенціалу громади завданням ефективного управління ДНЗ;
- персоніфіковане фінансування («гроші йдуть за дитиною») [38].

Реалізація цих принципів розглядається як шлях ефективного здійснення державного управління загальною середньою освітою [38]. Дослідження показує, що питання взаємодії інститутів громадянського суспільства (наприклад, громадських рад) з місцевою владою у сфері освіти з метою наближення роботи цих органів до інтересів місцевих громад [6]. Загалом зростання ролі громадянського суспільства пояснюється активним представництвом «третього сектору» в системі освіти. Термін «третій сектор» визначається як недержавний, незалежний, неприбутковий та соціально орієнтований сектор, представлений громадськими об'єднаннями та громадянськими ініціативами, особливо у невиробничих сферах (екологія, охорона здоров'я, соціальний захист, освіта, мистецтво, тощо) [6].

У сучасних теоретичних розробках обґрунтовано концепцію соціально активної школи як наряду створення громадського компонента в управлінні загальною середньою освітою. Відповідно до цієї концепції, громадські школи – це навчальні заклади, в яких велика увага приділяється таким аспектам: налагодженню партнерських відносин між школою та всіма ресурсами, які існують у громаді; підтримка молодіжних рухів; розвиток освітніх, соціальних та оздоровчих послуг у школах; залучення батьків до навчально-виховного процесу; реалізація освітніх програм для дорослого населення, зміцнення сім'ї та стосунків між жителями громади [41].

Крім того, аналізуються підходи до менеджменту, важливість використання парадигми сервісу в загальній середній освіті. При цьому наголошується, що в законодавчій та практичній сфері вона використовується здебільшого через накази та розпорядження та шляхом надання адміністративно-управлінських, освітніх, оздоровчих та соціальних послуг громадянам у закладах загальної середньої освіти [14]. Тому зміни у сфері освіти ґрунтуються на демократичних, сервісних, ринкових принципах та принципах людської спрямованості та сталого розвитку [14].

Державно-приватне партнерство як механізм, що включає всі форми співпраці держави та приватного сектора для реалізації державних завдань, також набуває особливої актуальності в дослідженнях з цієї проблематики. Поширення практики державно-приватного партнерства набуло широкого поширення у світовій практиці, в тому числі в ЄС. Це пов'язано з усвідомленням неспроможності держави задовольнити всі соціальні потреби, особливо утримання навчальних закладів на бюджетній основі [6]. Таким чином, державно-приватне партнерство – це «система взаємодії та взаємодії між бізнес-структурами та державними органами, організаціями, компаніями для задоволення потреб суспільства, що формується на довгостроковій та взаємовигідній основі об'єднання ресурсів та чіткого розподілу обов'язків, відповідальності та ризиків» [6].

У наукових виданнях активно висвітлюються питання наукового обґрунтування нової системи управління освітою, розробки інноваційних моделей, механізмів управління освітою на національному, регіональному та муніципальному рівнях. Одним із напрямків таких досліджень є використання управлінських підходів у системі державного управління у сфері освіти. Наголошується, що державні організації є особливими елементами соціальної системи, які спрямовані на здійснення суспільно корисної діяльності в усіх її сферах. Їхня діяльність спрямована на забезпечення здійснення державного управління, створення суспільних благ, вирішення проблем, які приватні організації не можуть ефективно реалізувати. При цьому вони «об'єктивно є учасниками глобальної конкуренції, в якій успішні ті, хто використовує сучасний менеджмент» [4]. У зв'язку з цим органам управління освітою необхідно вивчити ринок освітніх послуг, що надаються навчальними закладами, спрогнозувати динаміку їх споживання, виявити та оцінити конкурентів у цій освітній послугі та прийняти рішення про доцільність її впровадження [4]. Тому система управління освітою має орієнтуватися на краще задоволення потреб студентів у частині вивчення потреб студентів і суспільства, попиту та надання освітніх послуг. Відповідно, управління в освіті визначається як свідоме взаємодія керівника з підлеглими, партнерами, їх керівниками, учнями, батьками та іншими, спрямована на забезпечення їх активної злагодженої участі у досягненні мети [4]. Прикладом використання освітнього менеджменту (Education Administration) є досвід Нідерландів, Великобританії, Данії, та інших країн щодо розробки стандарту професійної діяльності директорів шкіл. Цей стандарт є основою підготовки керівника навчального закладу, що визначає його професійний рівень [4]. На думку дослідників, в Україні потребують розробки Стандарту професійної діяльності працівників органів освіти (від міністерства до методиста та інспектора відділу освіти) та Стандарту професійної діяльності предметників-вчителів [4].

У сучасних публікаціях наголошується, що складовими управління народною освітою є основи дидактичного та освітньо-педагогічного менеджменту. Відповідно, освітній менеджмент визначається як теорія і практика управління освітою в ринкових умовах, предметом якої є процес управління галузями освіти та регіональними системами, освітніми округами. Предметом педагогічного управління є педагогічні системи, що діють в ринкових умовах (освітні, дошкільні та позашкільні заклади), а його предметом є суперечності, закономірності, ставлення до керівництва закладами освіти. Дидактичний менеджмент розглядається як ядро педагогічного та освітнього менеджменту, використання якого підвищує якість групового навчання та ефективність регіональної та національної освіти та їх конкурентоспроможність у світовому освітньому просторі [4].

Основні ідеї, що ґрунтуються на публікаціях, включають необхідність оптимального поєднання централізації та децентралізації управління, делегування та передачі якомога більшого кола управлінських функцій регіональному та муніципальному рівням управління. Є пропозиція надати вчителю статус державного службовця [4].

Відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту» від 13 травня 1999 р. 651-XIV система загальної середньої освіти включає: заклади загальної середньої освіти всіх типів і форм власності, у тому числі громадян, які потребують соціальної допомоги та соціальної реабілітації, навчально-виробничі комплекси, позашкільні заклади, науково-методичні заклади, а також професійно-технічних і вищих і вищих навчальних закладів I - II рівня акредитації, які забезпечують повну загальну середню освіту [50]. Як видно, ця система охоплює широкий спектр елементів. Одним з основних її елементів є мережа різних типів загальноосвітніх навчальних закладів. Перелік видів таких закладів зазнає певних змін у зв'язку з прийняттям Закону України «Про професійно-технічну вищу освіту» № 2745-VIII Відповідно до цього Закону основні види професійної закладами вищої освіти є: професійно-технічне училище зі спеціальними умовами навчання [64].

Крім того, слід зазначити, що визначення системи загальної середньої освіти в проекті Закону України «Про повну загальну середню освіту» дещо інше. Система загальної середньої освіти згідно з Проектом складається з рівнів загальної середньої освіти, кваліфікацій, освітніх програм, державних стандартів, ліцензійних умов, навчальних закладів та інших суб'єктів освітньої діяльності, що надають загальну середню освіту, учасників навчально-виховного процесу, органів управління, освіти, заклади здійснюють зовнішнє незалежне оцінювання, а також нормативно-правові акти, що регулюють взаємовідносини між ними [61].

Таким чином, ключовими питаннями в управлінні загальною середньою освітою є перегляд компетенцій, ресурсів та відповідальності між різними рівнями влади. Посилення ролі місцевого самоврядування у забезпеченні діяльності загальноосвітньої школи сприяє активізації розвитку державних форм управління, особливо на основі концепції соціально-активної школи. Змінюються відносини між громадою та школою, особливо в частині співпраці щодо забезпечення функціонування загальноосвітніх навчальних закладів. Ключовими питаннями є фінансування, шкільна автономія, прозорість та відкритість для громади щодо використання ресурсів.

1.2. Зарубіжний досвід управління загальною середньою освітою

Зміни останніх років, що відбуваються в системі освіти України характеризуються демократизацією та намаганням здійснити осучаснення вітчизняної освіти. З цієї точки зору особливої уваги потребує вивчення відповідного зарубіжного досвіду зокрема, що стосується підходів до управління освітою.

В Європі існують різні моделі управління освітою, кожна країна має свої унікальні характеристики, різний ступінь централізації, деконцентрації, децентралізації. Водночас, в умовах спільної політики в межах ЄС,

спостерігається посилення процесу передачі все більшого обсягу повноважень на місцевий рівень управління [7].

Прикладом країни, яка перейшла від централізованого управління освітою до децентралізації влади у цій сфері є Польща. У Польщі термін «державне управління освітою», як таке не використовується. В країні використовують поняття: «децентралізація», «усуспільнення», «автономія», «самоврядність», які є основою державно-громадської моделі управління освітою [15, с. 78].

В цій країні відбулося делегування повноважень щодо реформування та діяльності закладів середньої освіти органам самоврядування. Також, здійснено максимальне розширення повноважень громадськості в освітній діяльності. Відповідно в процесі реформи управління у цій сфері було зроблено акцент на врахування, передусім, інтересів місцевих громад [15, с. 78].

Так, переважна більшість освітніх завдань дошкільного рівня, старших класів середньої школи на сучасному етапі вирішуються органами місцевого самоврядування (рівень гміни або повіту). Децентралізація повноважень підсилюється організаційною й фінансовою відповідальністю місцевих органів влади за розвиток освіти [7].

На центральному рівні розробляється і реалізується національна освітня політика, а функції управління освітою, школами, дитячими садками та іншими навчальними закладами передаються гмінам і повітам. Воєводства здійснюють керування школами, що діють на субрегіональному рівні. Педагогічний нагляд покладається на керівників регіональних органів управління освітою (педагогічних кураторів). Основним джерелом фінансування шкільної освіти в Польщі є освітня частина загальної дотації з державного бюджету. Розмір загальної дотації для всіх органів місцевого самоврядування щорічно визначається в законі про державний бюджет, а потім Міністр національної освіти визначає алгоритм розподілу цих коштів між компетентними органами місцевого самоврядування. Крім того, органи місцевого самоврядування встановлюють правила оплати праці вчителів, відповідають за інвестування в

освіту, встановлюють правила отримання та використання школами приватних коштів [7].

Франція є однією з країн, які мають важливу роль в організації, управлінні та фінансуванні освіти. У цій країні основними прикладами присутності країни в системі освіти є:

- визначення деталей освітніх програм на всіх рівнях освіти;
- організація порядку прийому на роботу вчителів, працевлаштування вчителів та закріплення статусу державних службовців, працевлаштування директорів шкіл;
- організація підготовки вчителів;
- підбір та навчання інспекторів, відповідальних за контроль якості системи освіти;
- фінансування державної системи освіти та субсидії для приватних шкіл за контрактом, в яких навчається близько 20% учнів [7].

Проте вже у 1983, 1985 та 2004 роках Франція прийняла низку законів щодо децентралізації управління системою освіти. Це призвело до підвищення ролі місцевих органів влади в управлінні освітою. Це виражається в їх відповідальності щодо забезпечення будівництва та обслуговування шкільних будівель, шкільного транспорту, постачання навчальних матеріалів, винагороди невикладацького складу. Крім того, важливо, щоб школи, коледжі та ліцеї мали певну свободу у прийнятті рішень щодо управління державними бюджетами, а також у визначенні, які освітні стратегії використовувати для досягнення національних цілей [7].

Водночас, на думку дослідників, французька система освіти залишається частково централізованою, оскільки, незважаючи на децентралізацію влади, держава не зняла з себе головну відповідальність за стан та розвиток освіти [22]. Таким чином, територія країни поділена на 28 освітніх округів, кожен з яких очолює представник міністра освіти. До складу кожного округу входить кілька департаментів (головних адміністративних одиниць Франції) [22].

У Німеччині в минулому існувала «змішана» система зі структурами децентралізації та централізації управління. На думку деяких дослідників, ключовими ідеями системи управління є передача повноважень щодо прийняття рішень більш компетентним особам з окремих питань; взаємодія та рівні права всіх працівників. Це означає, що це поєднання принципу колегіальності з принципом колективного управління освітньою галуззю [22].

В Іспанії діє децентралізована модель управління, в якій відповідальність за освіту розподіляється між усіма рівнями влади. Центральна влада відповідає за розробку та реалізацію загальних засад освітньої політики, забезпечує єдність системи освіти, забезпечує рівні умови для всіх громадян у здійсненні права на освіту, регулює умови його здобуття [7].

На рівні автономної області здійснюються виконавчі та розпорядчі повноваження щодо проведення освіти. Муніципалітети відповідають за створення, будівництво та утримання приміщень державних установ для дошкільної, початкової та спеціальної освіти. Заклади освіти мають самостійність у підготовці, прийнятті та виконанні планів розвитку шкіл та планів управління та правил організації та управління школою в межах, визначених міністерством та автономними районами. Державне фінансування системи освіти базується на децентралізації освітніх компетенцій. Автономні області вирішують у своїх бюджетах питання фінансування видатків на освіту за рахунок державних трансфертів та частково за рахунок місцевих податків [7].

В Італії система освіти функціонує відповідно до принципів субсидіарності та шкільної автономії. Держава має виключні законодавчі повноваження щодо загальних питань у сфері освіти, мінімальних стандартів, які мають бути забезпечені по всій країні, та фундаментальних принципів. Регіони визначають мережу шкіл на своїй території, адаптують шкільний календар, мають виняткові компетенції у сфері професійно-технічної освіти. Провінції та муніципалітети відповідають за старші та молодші класи середньої освіти. Вони також відповідають за створення, об'єднання та закриття, злиття,

шкіл, переривання навчання з відповідних причин, створення, нагляд та розпуск шкільних рад. Школи є автономними у своїй дидактичній, організаційній та науково-дослідній роботі [7].

При цьому держава бере на себе відповідальність за фінансування шкіл на освітні та адміністративні цілі. Регіони безпосередньо надають, але можуть передавати провінціям і муніципалітетам послуги та допомогу студентам (підручники для початкової школи, допомога дітям з малозабезпечених сімей, соціальна харчування, транспорт, та медична допомога) з власних бюджетів. Їм також потрібно фінансувати плани будівництва шкіл. Провінції та муніципалітети безпосередньо відповідають за опалення, освітлення та підтримання шкільних будівель у належному стані [7].

Досвід європейських країн підтверджує висновок про сенс надати органам місцевого самоврядування важливу частину повноважень безпосередньо освітнім закладам. Перш за все, йдеться про організацію навчально-виховного процесу, вибір змісту, форм і методів навчання і виховання, призначення вчителів, ефективне використання ресурсів. Це може значно підвищити ефективність управління загальною середньою освітою [42].

Дослідники зазначають, що за останні десятиліття в деяких країнах Європи відбулася трансформація в управлінні загальною середньою освітою в державному управлінні. Відповідно до цієї моделі більшість управлінських рішень приймає громадський компонент. Громада є замовником і споживачем освітніх послуг, відповідає за ресурси, кадрове забезпечення школи, надає спонсорську допомогу, визначає разом з педагогічним та учнівським колективом школи, контролює якість навчально-виховного процесу, сприяє роботі освітян. Так, у Нідерландах близько 70% шкіл керують батьки та громада. Подібні децентралізовані моделі розробляються в Швеції, Норвегії, Німеччині, Великобританії, Греції, Швейцарії, Бельгії, Данії, Люксембурзі, та Угорщині. Загалом спостерігається постійне підвищення рівня впливу соціальних факторів на систему управління загальною середньою освітою [40].

Сполучені Штати є прикладом країни з децентралізованою системою освіти. Отже, система загальної освіти складається з трьох типів шкіл: державних, приватних, релігійних. Конституція США не містить статей, що стосуються освіти, це питання є компетенцією регіональних та місцевих органів влади. Кожна країна має своє законодавство у цій сфері, зокрема щодо кваліфікації вчителів та їх заробітної плати, положення про джерела та рівень фінансування навчальних закладів тощо. [22, 70].

У Сполучених Штатах як середня, так і вища освіта є компетенцією штатів, а права та можливості федерального уряду обмежені. Основним інструментом впливу федерального уряду є система додаткового фінансування через гранти, які є важливою підтримкою місцевих бюджетів освіти. На рівні штату освітою займається Агентство освіти, яке наглядає за відповідністю навчальних програм штатів федеральним і федеральним законам, розробляє правила працевлаштування та найму, а також виділяє кошти на державні програми та федеральні субсидії. Національна виборча комісія з питань освіти відіграє важливу роль у формуванні політики. До його прав та обов'язків входить розробка довгострокової стратегії розвитку освіти, розробка навчальних планів та вимог до випускних екзаменів, розробка критеріїв відбору обдарованих та обдарованих дітей, створення спеціальних шкільних округів [7].

Школами керує шкільний округ (головна адміністративна одиниця в галузі освіти), який включає все, що не входить до складу уряду штату та федерального уряду. Управління шкільним округом здійснюється спеціальною комісією, яка обирається населенням освітнього округу з числа цих верств населення. Безпосереднє керівництво працівниками шкільного округу здійснює керівник, до функцій якого входить збір місцевих зборів на потреби школи, розподіл коштів між навчальними закладами, призначення та звільнення вчителів, контроль за навчально-виховною діяльністю шкіл тощо. [22].

Водночас високий ступінь децентралізації спричинив труднощі у забезпеченні рівних можливостей загальної освіти та зниження її якості. Це призвело до суттєвих змін у системі управління освітою. Зокрема було

розроблено перспективну програму розвитку шкільної освіти. Програма передбачає запровадження цільового планування розвитку освіти, яке спрямоване на зменшення децентралізації та підвищення якості загальної освіти. Відповідно забезпечувалася синхронність стратегій на федеральному та місцевому рівнях, мобілізуючи соціально-педагогічні зусилля в окремих сферах розвитку системи освіти США [22].

На рівні шкільного округу приймаються рішення, важливі для повсякденного життя батьків та навчання дітей (факультативи, розклад, урок, шкільний автобус тощо). Основним принципом управління є те, що виборча рада розробляє політику, а найнятий керівник її реалізує. Фінансова незалежність району гарантується податком на майно, а адміністративна незалежність забезпечується на законодавчому рівні [7].

Освітню політику в кожній країні реалізує Комітет з освіти, який є спеціальним державним органом, який обирається населенням на кілька років (або призначається губернатором). Наприклад, у деяких країнах заборонено голосувати в Раді представників освіти, і саме тому вони складаються переважно з представників ділових кіл, підприємців, громадських діячів, професійних об'єднань, наукових товариств, релігійних конфесій, а виконавчий комітет – це державний відділ освіти, який призначається компетентною радою та підпорядковується йому [22].

Зарубіжний досвід організації управління народною освітою свідчить про пошук більш оптимального співвідношення централізації та децентралізації з акцентом на гуманізацію та демократизацію процесів лідерства у цій сфері, посилення незалежності навчальних закладів.

Особливу увагу науковці звертають на необхідність оптимізації регіонального рівня в управлінні освітою. У процесі децентралізації актуальною є потреба пошуку взаємозв'язку між національними цілями та регіональними чи місцевими інтересами з урахуванням специфіки кожної країни для побудови системи освіти [22].

Окрім процесу децентралізації, важливою тенденцією розвитку освіти у цій сфері є поступове зміщення акцентів на державне управління, що призводить до послідовної координації діяльності державного управління [22]. Важливим висновком для дослідження є те, що механізм фінансування загальної середньої освіти значною мірою визначає модель управління освітою [70].

Істотними змінами, що відбуваються в системі загальної середньої освіти за кордоном, є орієнтація на профільну диференціацію навчання. Це можна побачити в більшості європейських країн, зокрема у Нідерландах, Данії, Франції, Шотландії, Швеції, Норвегії, Англії, Фінляндії та інших. Відповідно до цього підходу всі учні здобувають офіційну освіту до шостого курсу початкової школи. В подальшому повинні визначитися зі своїм подальшим шляхом. Для цього кожен учень повинен вибрати один із двох варіантів продовження навчання в початковій школі: «академічний» (згодом відкривається шлях до вищої освіти) або «професійний» (спрощена навчальна програма, яка містить переважно профільні дисципліни). Важливо, що вчителі вказують на недостатність раннього профілювання в початковій школі. Наприклад, у Сполучених Штатах спеціалізована освіта відбувається в останні два-три роки навчання. Студенти можуть вибрати з трьох варіантів: академічний, загальний і професійний. Варіативність освітніх послуг реалізується шляхом розширення переліку різноманітних навчальних курсів на вибір [11].

Вивчення зарубіжного досвіду дозволяє фахівцям виділити такі загальні риси вищезазначених країн для організації навчання на вищому рівні загальної освіти:

- кількість учнів, які продовжують навчання у спеціалізованій школі, постійно зростає (не менше 70%);
- загальноосвітній профіль школи, що охоплює три, принаймні два останні роки навчання;
- невелика кількість сфер диференціації, наприклад два в англомовних країнах (академічні та неакадемічні), три у Франції (наука, філологія,

соціоекономіка) і три в Німеччині («соціальні науки», «мова-література-мистецтво», «Математика-точна «наука-технологія»);

- профільне навчання відрізняється тим, як студенти розробляють свій індивідуальний навчальний план: від досить фіксованого переліку обов'язкових предметів (Німеччина Франція,) до вибору між різними предметами (Великобританія, США, Шотландія, та інші);

- кількість обов'язкових предметів на вищому рівні значно менша порівняно з основними, завжди присутні іноземні мови, природознавство, математика, вітчизняна література, фізкультура;

- найчастіше профільний коледж виділяється як самостійний тип навчального закладу (ліцей – у Франції, гімназія – у Німеччині, «коледж» – у США);

- атестати про повну профільну школу зазвичай дають право безпосереднього зарахування до вищої освіти, за деякими винятками;

- вплив і відповідальність центральної влади за організацію та результати навчання, що спостерігається на всіх рівнях іспитів, у розробці національних освітніх стандартів, зменшенні різноманітності підручників [11].

Досвід європейських країн дозволяє виділити такі аспекти, які необхідно враховувати у вітчизняній практиці реформування загальної середньої освіти: реформування шкільної освіти має враховувати принцип системності та послідовності, необхідність цілісності, а саме розглядати дошкільну освіту як складову шкільної освіти; стимулювати розвиток альтернативних навчальних закладів, підтримувати конкуренцію між закладами початкової освіти різних типів і спеціалізацій [15]. Крім того, виникає необхідність запровадження ефективної системи моніторингу якості освіти як основи для прийняття управлінських рішень, що визначають стратегію, орієнтири, зміст реформування загальної середньої освіти в Україні [15].

Таким чином, зміни, що відбулися за останні роки в різних системах управління загальною середньою освітою, значною мірою пов'язані з процесами децентралізації та демократизації. Це знайшло відображення у

розширенні переліку компетенції місцевого рівня влади, посиленні його фінансової самостійності та відповідальності, розвитку публічних форм державного управління в цій системі. При цьому більше уваги приділяється питанню відповідальності центрального рівня влади за забезпечення розвитку освіти, її доступності та якості.

Висновки до першого розділу

Аналіз публікацій з проблем управління системою загальної середньої освіти в Україні свідчить про зосередження значної уваги науковців на питанні обґрунтування ідеї переходу до нової культури управління освітніми ресурсами, розвитку освітнього менеджменту. Особливе місце в дослідженнях належить проблематиці державно-громадського та громадсько-державного управління, з визначенням перспектив поступового переходу від першої до другої форми управління.

Поняття «громадсько-державне управління загальною середньою освітою» визначається як поєднання діяльності громадських і державних суб'єктів управління, що впроваджують узгоджену освітню політику в інтересах людини, громади й держави на основі демократичних процедур самоуправління та співуправління із забезпеченням пріоритету прав громадськості. Тим самим, ключовим моментом є орієнтування на забезпечення пріоритету прав громадськості. До основних переваг громадсько-державного управління відносять: автономію загальноосвітніх закладів, у тому числі фінансової, різноманіття, прозорість, залучення усіх учасників освітнього процесу. Відповідно до основних принципів цієї форми управління в системі загальної середньої освіти відносять: децентралізацію, субсидіарність, муніципалізацію, автономізацію, спрямування потенціалу громад на завдання ефективного управління закладами загальної середньої освіти.

РОЗДІЛ 2

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО- СУСПІЛЬНИХ ВІДНОСИН

2.1. Розподіл повноважень органів публічної влади у сфері управління загальною середньою освітою

Завдання державних органів у сфері загальної середньої освіти визначаються тими завданнями, які суспільство покладає на освіту. Так, відповідно до законодавства України до переліку основних завдань загальної середньої освіти входять: розвиток його здібностей і талантів, виховання громадянина України; формування особистості учня, наукового світогляду; виконання вимог Національного стандарту загальної середньої освіти, підготовка учнів до подальшого навчання та працевлаштування; виховувати в учнів повагу до державних символів України, до Конституції України, прав і свобод людини і громадянина, самоповагу, відповідальність перед законом за свої вчинки, свідоме ставлення до відповідальності людини і громадянина; реалізація права студентів на вільне формування політичних та ідеологічних переконань; поваги до народних традицій і звичаїв, виховання поваги до сім'ї, національної мови, регіональних мов або мов меншин, рідної мови, національних цінностей українського народу та інших народів і націй; виховання свідомого ставлення до власного здоров'я та здоров'я інших громадян як найвищих соціальних цінностей, формування основ здорового способу життя, збереження та зміцнення фізичного та психічного здоров'я учнів [50].

Реалізація цих завдань вимагає чітких вимог до загальної середньої освіти, на основі яких можна оцінити її якість. Такою вимогою є Національний стандарт загальної середньої освіти - сукупність норм і положень, що визначають загальнодержавні вимоги до навчання учнів і випускників на

відповідному рівні загальної середньої освіти та державні гарантії її досягнення. Дотримання національних стандартів базової, базової та спеціальної загальної середньої освіти є обов'язковим для навчальних закладів, які забезпечують відповідну освіту [50]. Держава є гарантом якості та доступності освіти. Розробка освітніх стандартів покладається на Центральний орган виконавчої влади з питань освіти і науки (Міністерство освіти і науки України) та затверджується Кабінетом Міністрів України. Їх слід переглядати щонайменше кожні 10 років [50].

Управління у сфері загальної середньої освіти здійснюють органи державного управління та органи місцевого самоврядування. Механізми державного управління включають цілі управління, ресурси управління, соціальний та організаційний потенціал, взаємозв'язок різних елементів влади. Механізм державного управління для розвитку загальної середньої освіти можна визначити як мультиплікацію інституційних механізмів державного управління, які у формі організаційно-упорядкованої взаємодії між центром та структурами управління забезпечують розвиток педагогічних кадрів, змісту, навчання навколишнє середовище, освітня політика та управління загальною середньою освітою, процесні оцінювання, механізми організаційно-правового, економічного, політичного характеру, пріоритетність яких визначається функціями цієї системи, а їх ефективність визначається рівнем людського капіталу учасників процесу [31].

Управління системою загальної середньої освіти здійснюється:

- обласні, міські, районні, та районні державні адміністрації;
- Міністерство освіти і науки України, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти, інші центральні органи виконавчої влади, що підпорядковані навчальним закладам, що належать до системи загальної середньої освіти;
- органи місцевого самоврядування [50].

На законодавчому рівні є сім основних завдань органів управління системою загальної середньої освіти. Такими завданнями є:

- прогнозування розвитку цієї освіти, мережі її закладів відповідно до освітніх потреб громадян;
- створення умов для здобуття громадянами загальної середньої освіти;
- ліцензування загальноосвітніх навчальних закладів;
- контроль за дотриманням державних стандартів загальної середньої освіти, навчально-методичне керівництво та державний контроль закладів освіти незалежно від підпорядкування, видів і форм власності;
- забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав вчителів, психологів, бібліотекарів, інших спеціалістів, які беруть участь у навчально-виховному процесі, студентів (вихованців);
- сприяння розвитку самоврядування в цих навчальних закладах;
- укомплектованість системи загальної середньої освіти педагогічними кадрами, у тому числі керівними [50].

Діяльність Міністерства освіти і науки України щодо формування державної політики у сфері освіти виражається у таких функціях, як:

- розроблення та подання на затвердження Кабінету Міністрів України нормативів матеріально-технічного та фінансового забезпечення закладів загальної середньої освіти відповідно до державного стандарту загальної середньої освіти;
- здійснення у межах своїх компетенцій нормативного регулювання відносин у системі загальної середньої освіти;
- визначення можливостей розвитку цієї освіти, загальної стратегії моніторингу її якості та забезпечення її реалізації;
- визначення порядку атестації педагогічних працівників ДНЗ;
- розроблення, впровадження державного стандарту загальної середньої освіти;
- прийняття рішення про організацію інноваційної діяльності в системі загальної середньої освіти, координацію та контроль її здійснення;

- затвердження типових переліків обов'язкового навчального та іншого обладнання, навчально-методичних та навчально-наочних посібників, підручників, художньої та іншої літератури;

- здійснення міжнародного співробітництва у встановленому законодавством порядку [50].

Відповідно, реалізація державної політики у сфері освіти, що реалізується компетентним міністерством, пов'язана з такими функціями:

- контроль за діяльністю органів управління освітою та навчальних закладів системи загальної середньої освіти;

- контроль за дотриманням національного стандарту загальної середньої освіти;

- організація нормативного, програмного, науково-методичного та інформаційного забезпечення системи загальної середньої школи;

- забезпечення підготовки та видання підручників, посібників;

- організація підготовки та перепідготовки педагогічних кадрів, у тому числі керівників, у системі цієї освіти;

- забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав вчителів, спеціалістів, які беруть участь у навчально-виховному процесі, учнів (вихованців) закладів загальної середньої освіти;

- заохочення педагогічних працівників;

- організація безоплатного забезпечення учнів закладів загальної середньої освіти та педагогічних працівників підручниками, посібниками у порядку;

- забезпечення зовнішнього незалежного оцінювання освітніх досягнень випускників загальної середньої освіти, які виявили бажання вступити до вищих навчальних закладів [50].

Отже, важливий перелік повноважень щодо формування та реалізації державної політики у сфері загальної середньої освіти має Міністерство освіти і науки України.

Місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування у цій сфері покладаються на:

- виконує функцію засновника закладів загальної середньої освіти відповідного напрямку;
- забезпечення реалізації державної політики у сфері загальної середньої освіти у відповідній сфері;
- створення умов для здобуття громадянами загальної середньої освіти;
- контроль за проектуванням, будівництвом та реконструкцією будівель, приміщень навчальних закладів з урахуванням принципів універсального дизайну та/або розумного пристосування;
- забезпечення доступності будівель, споруд і приміщень навчальних закладів відповідно до державних будівельних норм і стандартів;
- у разі ліквідації комунального закладу загальної середньої освіти в установленому законом порядку вжити заходів щодо влаштування вихованців до інших закладів загальної середньої освіти;
- створення умов для розвитку навчальних закладів усіх форм власності;
- забезпечення педагогічних працівників підручниками, посібниками, методичною літературою;
- організація нормативного, програмного, матеріального, науково-методичного забезпечення, перепідготовки, підвищення кваліфікації, атестації викладачів;
- забезпечення соціального захисту вчителів, фахівців, залучених до навчально-виховного процесу, вихованців;
- забезпечення створення та функціонування інклюзивно-ресурсних центрів;
- сприяння здійсненню інноваційної діяльності цих закладів [50].

Як бачимо, основний закон, який регулює суспільні відносини у сфері загальної середньої освіти, не розмежовує компетенцію органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Цей поділ більш чітко визначено в інших

законодавчих актах, зокрема в Законах України «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні» [58, 59].

До основних повноважень місцевих державних адміністрацій у сфері освіти належить державний контроль у відповідних сферах за дотриманням законодавства про освіту, соціальне забезпечення, сім'ю, фізичне виховання та спорт [59]. У сфері бюджету і фінансів кошти отримують підприємства, установи та організації освіти, культури, науки, охорони здоров'я, фізичної культури і спорту, соціального забезпечення, передані в управління вищим державним органам і органам виконавчої влади або органам місцевого самоврядування [59]. Крім того, у загальних інтересах місцевих громад місцеве самоврядування об'єднує бюджетні кошти із коштами підприємств, установ, організацій на розширення, будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання закладів освіти та культури [59].

До переліку повноважень місцевої державної адміністрації у сфері освіти входять такі питання, як:

- реалізація державної політики у сфері освіти, науки, охорони здоров'я, культури, фізичної культури і спорту, сім'ї та молоді;
- виконання програм обов'язкової загальної середньої освіти, здійснення загального керівництва навчальними закладами, що входять до сфери його управління, їх матеріальне та фінансове забезпечення;
- вжиття заходів щодо утримання мережі закладів освіти та розробка прогнозів її розвитку, які враховуються при підготовці проектів програм соціально-економічного розвитку;
- забезпечення виконання законодавства про всебічний розвиток і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя, створення умов для розвитку та використання мов інших національностей;
- сприяння роботі творчих об'єднань, національно-культурних товариств, установ, товариств, молодіжних, дитячих та інших громадських організацій;

- сприяння розвитку міжнародного співробітництва у галузях науки, освіти, культури, туризму, фізичного виховання та спорту [59].

З початком реформування місцевого самоврядування в Україні посилюється роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку територіальних громад, важливе місце в цій діяльності займають питання загальної середньої освіти. Децентралізація призвела до підвищення відповідальності цих органів за забезпечення функціонування закладів загальної середньої освіти, підвищення їх фінансової незалежності. Крім того, відбулися зміни в адміністративно-територіальному устрої, пов'язані з утворенням об'єднаних територіальних громад. Цей процес спрямований на підвищення спроможності органів місцевої влади вирішувати питання місцевого значення, зокрема загальної середньої освіти.

Важливим завданням дослідження є з'ясування компетенції місцевих органів влади у сфері освіти. Особливу увагу слід звернути на базовий рівень місцевого самоврядування – рівень територіальних громад. На цьому рівні діють сільські, населені, міські ради та їх виконавчі органи. Основний перелік повноважень із забезпечення діяльності загальноосвітніх навчальних закладів покладено на виконавчі органи сільських, селищних, міських рад. Перелік таких власних (самоврядних) повноважень включає такі питання:

- забезпечення здобуття повної загальної середньої освіти в державних і комунальних загальноосвітніх навчальних закладах, створення необхідних умов для навчання дітей, молоді, розвитку їх кваліфікації, професійного навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів, сприяння розвитку дитячого садка та позашкільної діяльності, дитячих, молодіжних та науково-освітніх організацій;

- управління навчальними закладами, що належать до територіальних громад, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення;

- створення фонду обов'язкової освіти в загальноосвітніх навчальних закладах комунальної власності за рахунок коштів місцевого бюджету, який для цього за договором залучається підприємствами, установами та

організаціями незалежно від форм власності, коштів населення та інших ресурсів; контроль за цільовим використанням коштів цього фонду;

- забезпечення першочергового проїзду студентів, учнів, викладачів до місця навчання та додому в порядку та розмірах, визначених органами місцевого самоврядування, за рахунок коштів відповідних місцевих бюджетів;

- організація охорони здоров'я та харчування в закладах освіти, культури, фізкультури та спорту, закладах охорони здоров'я, що належать або передані територіальним громадам [58].

Порівняно з власними повноваженнями, кількість делегованих повноважень виконавчих органів сільських, населених, міських рад у сфері освіти є більшою. Таким чином делеговані повноваження включають:

- забезпечення доступності та безкоштовної освіти на відповідній території, можливості здобуття освіти державною мовою, на території, де розмовляють регіональною мовою, регіональною мовою чи мовою меншини відповідно до Закону України «Про засади державної мовної політики»;

- забезпечення розвитку всіх видів освіти, розвиток та вдосконалення мережі закладів освіти, фізкультури та спорту, укладання договорів на навчання, визначення потреб та кадрового забезпечення цих закладів, організація роботи з підвищення кваліфікації персоналу, залучення роботодавців до забезпечення робочими місцями виробничих підприємств. стажування учнів ПТНЗ;

- надання допомоги випускникам загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладів державної або комунальної власності у працевлаштуванні;

- організація зарахування дітей дошкільного та загальноосвітнього шкільного віку;

- забезпечення навчанням дітей шкільного віку з числа дітей-сиріт, дітей з особливими потребами/інвалідів I-III груп, дітей, позбавлених батьківського піклування та дітей із сімей, які отримують допомогу відповідно до Закону України «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» у

державних та комунальних навчальних закладах безкоштовні підручники, створення умов для самоосвіти;

- організація роботи щодо запобігання бездоглядності неповнолітніх;
- вирішення питання відповідно до законодавства про повне державне утримання дітей-сиріт та дітей, які залишилися без піклування батьків, у дитячих будинках, школах-інтернатах, у тому числі сімейного типу, професійно-технічних навчальних закладах та утримання за рахунок держави осіб з фізичними або розумовими вадами, спеціальних навчальних закладах з метою надання громадянам пільг на утримання дітей в інтернатах, школах-інтернатах, а також на оплату харчування дітей у школах;

- вирішення питання про визнання права неповнолітніх, учнів та інвалідів на безоплатне та першочергове користування закладами культури, фізкультури та спорту та визначення порядку відшкодування витрат цим закладам за безоплатно надані послуги або на пільгових умовах [58].

Для порівняння наведемо досвід європейських країн щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування у сфері освіти:

- Латвія - початкова, середня, педагогічна освіту;
- Литва - піклується про початкову та середню освіту;
- Голландія - допомога для початкової освіти;
- Норвегія - догляд за початковою освітою;
- Данія- догляд за початковою освітою;
- Естонія - турбота про дошкільну, початкову та середню освіту;
- Ісландія - турбота про початкову освіту;
- Угорщина - опіка про початкову освіту;
- Фінляндія - допомога для дошкільної, початкової, середньої освіти;
- Франція - опікується освітою;
- Чехія - опіка про початкову освіту ;
- Румунія - піклується про освіту (крім академічної);
- Словаччина - турбота про дошкільну та початкову освіту;
- Словенія - турбота про дошкільну та початкову освіту [33, с. 235].

Вплив місцевого самоврядування на систему управління загальною середньою освітою значною мірою визначається моделлю територіальної організації управління. Таким чином, в рамках англосаксонської моделі переважає вплив місцевого самоврядування на управління цією системою. У більшості випадків громада виступає замовником і споживачем освітніх послуг, відповідає за ресурси та кадрове забезпечення навчальних закладів, надає спонсорську допомогу, визначає діяльність школи, контролює якість навчально-виховного процесу, сприяє роботі освітян. У Великій Британії, Скандинавії та країнах Балтії успішно впроваджуються моделі децентралізованого управління в цій сфері [36, с. 213 - 214].

За континентальною моделлю вплив місцевого самоврядування на управління загальною середньою освітою незначний, оскільки функції управління в освіті виконують переважно державні органи [36, с. 214].

У більшості країн зі змішаною моделлю територіальної організації управління (особливості англосаксонської та континентальної моделей) відбувається часткова передача управління загальною середньою освітою місцевим органам влади. Сучасні моделі управління загальною середньою освітою у Польщі, Чехії, Франції, Австрії та інших країнах розвиваються як державні, посилюється тенденція до врахування регіональної специфіки, підвищення автономії навчальних закладів. Нові моделі управління освітою стають відкритими та демократичними [36]. Важливим висновком є тенденція до розвитку моделей управління загальною середньою освітою від державно-громадської, громадсько-державної, громадської та залежність цих моделей від моделей місцевого самоврядування [36].

Так, досвід європейських країн свідчить про значну кількість випадків, коли повноваження у сфері загальної середньої освіти надані базовому рівню адміністративно-територіального устрою. Водночас передача реальної влади громаді є необхідною умовою розвитку соціальної складової в управлінні загальною середньою освітою [33]. Досліджуючи можливості подальшого розвитку місцевого самоврядування, дослідники виявляють необхідність

реального територіального самоврядування, скасування інституту передачі завдань територіального самоврядування державним адміністраціям, що суперечить ідеї самоуправління [33].

Суттєвий вплив на розвиток лідерського циклу в системах освіти мають процеси демократизації та децентралізації влади. Дослідники виділяють такі системи та етапи розвитку цих систем: «жорстка» система – управління здійснюється виключно підсистемою управління; система з делегованими повноваженнями - частина управлінських повноважень передається іншим підсистемам цієї системи; «М'яка» система - всі основні управлінські дії підсистеми управління узгоджені з підсистемами управління нижнього рівня (див. табл. 2.1); система з мережевою взаємодією – широке коло зацікавлених структур залучається до прийняття управлінських рішень через мережеву взаємодію; синергетична система – всі зацікавлені сторони, залучені до управління [35].

Таблиця 2.1

Розвиток етапів управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем

Фази системи	«Жорстка» система	Система з делегованими повноваженнями	«М'яка» система
Етапи управлінського циклу	Діагностувальний	Консультативно-діагностувальний	Узгоджувально-діагностувальний
	Моделювальний	Консультативно-моделювальний	Узгоджувально-моделювальний
	Організаційний	Консультативно-організаційний	Узгоджувально-організаційний
	Контрольний	Консультативно-контрольний	Узгоджувально-контрольний
	Коригувальний	Консультативно-коригувальний	Узгоджувально-коригувальний
	Підсумковий	Консультативно-підсумковий	Узгоджувально-підсумковий

Розвиток етапів управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем

Фази системи	Система з мережевою взаємодією	Синергетична система
Етапи управлінського циклу	Мережево-діагностувальний	Інтегрально-діагностувальний
	Мережево-моделювальний	Інтегрально-моделювальний
	Мережево-організаційний	Інтегрально-організаційний
	Мережево-контрольний	Інтегрально-контрольний
	Мережево-коригувальний	Інтегрально-коригувальний
	Мережево-підсумковий	Інтегрально-підсумковий

Як бачимо, синергетична система вважається найбільш передовою системою освіти. За таких умов кожен етап циклу управління здійснюється на основі комплексної координаційної взаємодії підсистем управління на всіх рівнях, що розвиває самоорганізацію, досягає синергетичного ефекту [36].

З огляду на перехід від «жорсткої» системи до системи з делегованими повноваженнями управління, «м'якої» системи з мережевою взаємодією та синергетичної системи розробляється цикл управління: «жорсткий», заснований на централізованому управлінні; до розгалуженої підсистеми управлінського консультування першого рівня з наглядовими підсистемами другого рівня; «м'який» на основі узгодження позицій підсистем управління першого та другого рівнів; мережа, заснована на узгодженні позицій підсистем управління першого і другого етапів і порад підсистем управління другого і третього етапів; синергетичний (інтегрований) на основі комплексної узгодженої взаємодії підсистем управління всіх рівнів [35, с. 81].

Таким чином, у складних системах освіти може збільшуватися кількість підсистем управління різних рівнів управління освітою району, регіонів, територіальних громад, управління закладами освіти, колегіальних органів управління та органів громадського самоврядування) та координації

діяльності [35]. Відповідно, можна узагальнити, що з розвитком освітньої системи діагностична, організаційна, корекційна, моделювальна, контрольна, заключна фази лідерського циклу змінюють свої характеристики з лінійної на консультативну, координаційну, мережеву та інтегровану [35].

Таким чином, досліджуючи повноваження органів державної влади щодо управління загальною середньою освітою, можна звернути увагу на таке. Основними рівнями влади в цій сфері є центральний, регіональний та місцевий. Відповідно, основний перелік компетенції розподілено між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. У цій системі управління посилюється роль місцевого самоврядування у забезпеченні функціонування закладів загальної середньої освіти, що повністю відповідає практиці більшості країн Європи. Крім того, в умовах демократизації та децентралізації активізується участь усіх учасників освітнього процесу в управлінні, а характеристики циклу лідерства змінюються від лінійного до інтегрованого, консультативного, координаційного, мережевого.

2.2. «Нова українська школа»: концептуальні засади реформування загальної середньої освіти

Нинішній період незалежності України ознаменувався низкою освітніх реформ. За цей час було прийнято значну кількість законів, що регулюють суспільні відносини у сфері дошкільної, позашкільної, середньої, вищої та професійно-технічної вищої освіти. Найближчим часом очікується прийняття нового законодавства, зокрема Закону України «Про повну загальну середню освіту». За останні роки в системі вищої освіти відбулися значні зміни в рамках процесу приєднання до Єдиного європейського простору вищої освіти. Останнім часом все більше уваги приділяється реформі загальної середньої освіти, яка залишається одним із найменш реформованих напрямів в Україні.

За оцінкою систем середньої освіти Україна посідає 38 місце серед 76 країн світу [28]. Школа все ще орієнтована на накопичення знань, тоді як у сучасному світі «м'які» навички стають все більш необхідними. Згідно з дослідженнями, проведеними в Стенфордському та Гарвардському університетах, лише 15% успіху в кар'єрі забезпечує рівень професійних навичок, а решта 85% — «м'які» навички. В Україні не всі діти мають рівний доступ до освіти, про що свідчать результати зовнішнього незалежного оцінювання – близько 2/3 сільських школярів складають тести з історії України, математики та української мови на початковому та середньому рівні, тобто. Від 1 до 6 балів за 12-бальною шкалою, на відміну від місця, де 2/3 дітей досягають високого і достатнього результату – від 7 до 12 балів [28].

Мережа загальноосвітніх шкіл в Україні налічує 16 176 закладів, в яких навчається 3,9 млн. учнів [10]. Основними характеристиками вітчизняної загальної середньої освіти є:

- переважання шкіл з низькою якістю освітніх послуг;
- наявність важливого сегмента якісної освіти, передусім математичної та природознавчої;
- тенденція до погіршення якості освіти в країні в цілому;
- значні територіальні відмінності в якості загальної середньої освіти (між сільськими та міськими школами, між регіонами);
- недостатня мотивація для навчання важливої молоді [19].

До факторів, які погіршили якість цієї освіти в період з 1992 по 2016 роки, експерти відносять: скорочення фінансування; зниження зарплати вчителів; бюрократизація системи управління освітою; незадовільне матеріально-технічне забезпечення шкіл; застарілий зміст освіти і методи навчання [19].

За останні два десятиліття в Україні сформувалися три основні моделі реагування системи освіти на сучасні виклики. Перший: створення нових форм організації навчальної діяльності на основі прогнозування та швидкого реагування на виклики. Прикладом такої моделі є впровадження інноваційних

методів навчання, зовнішнього незалежного оцінювання, підготовка та прийняття «галузевих» освітніх законів [20].

Друга модель: трансформація існуючих установ, організаційно-освітніх практик відповідно до умов, що змінюються, технічна адаптація до нових умов існування та функціонування. Ця модель передбачає надолуження, не передбачає і не моделює проблеми, а є спонтанною реакцією на виникнення цієї проблеми. Прикладом другої моделі є впровадження 12-бальної системи оцінювання знань учнів, 12-річна початкова середня освіта, розробка та впровадження стандартів початкової середньої освіти [20].

Третя модель: імітація змін, доступна на всіх рівнях системи освіти, але більше на вищих, менше - на рівні навчальних закладів, які мають безпосередній контакт із споживачем освітніх послуг. Найяскравішими прикладами імітації змін є Національна доктрина розвитку освіти та запровадження принципів Болонського процесу [20].

У 2017 році був прийнятий новий закон України про освіту, який став важливим кроком у реформуванні загальної середньої освіти. Цей закон вводить та затверджує низку понять, серед яких: «автономія», «булінг», «індивідуальна програма розвитку», «електронний підручник», «індивідуальний освітній шлях», індивідуальний навчальний план», «інклюзивна освіта», «Освітня служба» тощо. [60]. Перелік цих концепцій містить напрямки змін, що відбуваються в системі освіти України. Важливим моментом стало законодавче закріплення форм навчання, до яких належать формальна, неформальна та інформальна, що забезпечує умови для розвитку сучасного бачення форм і змісту освіти.

Особливої уваги заслуговує стаття 6 Закону України «Про освіту», яка визначає засади державної політики та принципи освітньої діяльності. Таким чином, питаннями щодо встановлення принципів державного управління, демократизації, запобігання зловживанням у цій сфері є:

- інституційне розмежування функцій нагляду та функцій забезпечення діяльності навчальних закладів;

- прозорість при прийнятті та реалізації управлінських рішень;
- державно-приватне партнерство;
- державне управління;
- державно-громадське партнерство;
- нетерпимість до хабарництва та корупції [60].

Згідно з новим Законом України «Про освіту», місцева влада втратить право контролю за навчальним процесом, а їх основним обов'язком має бути створення відповідного освітнього середовища. На базі Державної інспекції навчальних закладів створено незалежний орган – Агентство із забезпечення якості освіти, що відповідає за акредитацію навчальних закладів. Регіональні підрозділи відомства, які мають бути повністю незалежними, проводитимуть експертизу навчальних закладів [24]. Так, 6 грудня 2017 року Кабінет Міністрів України утворив Державну службу якості освіти України, положення про яку затверджено у березні 2018 року. Це центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику в галузі освіти, у тому числі якості освіти, нагляд за якістю освітньої діяльності навчальних закладів за дотриманням законодавства, [48].

Стратегічним документом, що визначає державне бачення можливостей розвитку цієї освіти, є «Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» до 2029 року». Основними напрямками цієї реформи є:

- запровадження принципу педагогіки партнерства, заснованого на участі учнів, вчителів та батьків;
- прийняття нових державних стандартів загальної середньої освіти, розроблених з урахуванням компетенцій, необхідних для успішної самореалізації особистості;
- забезпечення академічної свободи та сприяння професійному зростанню, підвищити мотивацію вчителів за рахунок збільшення розміру винагороди за їхню працю;

- запровадження принципу орієнтації на дитину (орієнтація на потреби учня);
- удосконалення навчально-виховного процесу;
- децентралізація та ефективне управління загальною середньою освітою, що сприятиме реальній автономії школи;
- створення нової структури школи, яка дасть змогу оволодіти новим змістом освіти та набутти ключових компетенцій, необхідних для успішної самореалізації особистості;
- справедливий розподіл державних коштів, що сприятиме рівному доступу всіх дітей до якісної освіти;
- створення сучасного освітнього середовища;
- створення необхідних умов для навчання студентів безпосередньо за місцем проживання [19].

Трансформація змісту загальної середньої освіти передбачає розробку принципово нових національних стандартів загальної середньої освіти, які мають базуватися на компетентнісному та особистісно орієнтованому підході до навчання. Ключовими компетенціями у цьому плані є спілкування державною мовою у разі розбіжностей, спілкування іноземними мовами, математична грамотність, науково-технічні компетенції, інформаційна та цифрова компетентність, навчання протягом усього життя, соціальні та громадянські компетенції, підприємницька та фінансова грамотність, екологічна грамотність та здоровий спосіб життя [19]. Одним із важливих кроків на шляху оновлення змісту середньої освіти стало прийняття Національного стандарту початкової освіти [51]. Активно обговорюється проект національного стандарту початкової середньої освіти. Так, Міністерство освіти і науки України організувало громадські дебати, на підставі яких надійшло 86 повідомлень із пропозиціями та зауваженнями щодо проекту [13].

Реформа педагогіки загальної середньої освіти передбачає перехід до педагогіки партнерства між учителем, учнем і батьками. Для створення умов для інклюзивного навчання дітей з особливими освітніми потребами необхідно

розробити індивідуальні програми їх розвитку, які передбачатимуть корекційно-реабілітаційні заходи, психолого-педагогічний супровід та засоби навчання таких дітей [19].

Щодо змін у системі управління загальною середньою освітою, то основний акцент робиться на тому, що школа має право розробляти та впроваджувати власні освітні програми відповідно до національного стандарту загальної середньої освіти, змінювати статус бюджету закладу, мати податкові пільги та фінансову автономію [19].

Основними змінами в структурі загальної середньої освіти є: перехід до 12-річної загальноосвітньої школи з трирічною профільною школою академічного або професійного спрямування. Базове навчання буде поділено на два цикли: адаптивна гра 1-2 класи; базові 3-4 класи. Початкова середня освіта буде поділена на два цикли: адаптивний 5-6 класи; базова предметна освіта 7 - 9. Третій етап буде відокремлений від другого. Профільна школа академічного спрямування для забезпечення поглибленого вивчення окремих шкільних предметів з урахуванням здібностей та освітніх потреб учнів та продовження навчання у вищих навчальних закладах, та професійно-технічного спрямування для отримання першої професії та можливості вступу до вищої школи [20].

Суттєві зміни відбудуться у питанні державного фінансування загальної середньої освіти. У цій сфері передбачається: забезпечення прозорого розподілу державних коштів; удосконалення формули розрахунку освітньої субсидії для забезпечення рівного доступу до якісної освіти в різних регіонах і населених пунктах; покриття витрат на забезпечення педагогічної складової навчально-виховного процесу за рахунок освітньої субсидії; створення необхідних умов для навчання та виховання дітей молодшого шкільного віку безпосередньо за місцем їх проживання, особливо в сільській місцевості; створення умов для розширення державно-громадського партнерства на основі співфінансування та спільного управління школами; запровадження принципу «гроші йдуть за дитиною», зокрема для підтримки дітей з особливими освітніми потребами, які можуть навчатися разом з іншими дітьми в

адаптованих школах; запровадження рівного доступу до бюджетного фінансування шкіл незалежно від форм власності [19]. Зокрема, експерти пропонують збільшити частку видатків на загальну середню освіту до середньоєвропейських (не менше 65% загальних витрат на освіту) [20].

До завдань першого етапу реформи входили: прийняття нового закону України «Про освіту», «Про загальну середню освіту»; розробка плану дій реформи; запровадження нового державного стандарту початкової освіти; завершення навчальних планів і програм для полегшення та впровадження антидискримінаційного та компетентнісного підходу в початковій школі; створення 200 250 початкових опорних шкіл у сільській місцевості; підвищення кваліфікації вчителів початкових класів; підвищити зарплату вчителям; запровадження підготовки авторів підручників та підготовки фахівців для підготовки підручників нового покоління; створення національної електронної освітньої платформи для розміщення електронних курсів та підручників, курсів дистанційного навчання; створення системи освітньої статистики та аналітики; створення системи забезпечення якості освіти [19].

Таким чином, у цьому напрямку проведено велику роботу щодо такого механізму реформування системи загальної середньої освіти та раціоналізації мережі її закладів, як-от створення опорних шкіл. Створення опорних шкіл пов'язане з реформуванням місцевого самоврядування та створенням об'єднаних територіальних громад та освітніх округів. Створення мережі таких шкіл покликане забезпечити рівний доступ усіх дітей до якісної освіти, для більш раціонального та ефективного використання ресурсів [30]. Згідно з інформацією, опублікованою на офіційному сайті Міністерства освіти і науки України, за перший рік в Україні створено 793 опорні школи, з них 308 в об'єднаних територіальних громадах [30].

Серед завдань першого етапу реформи зроблено крок до створення національної електронної платформи для розміщення електронних курсів та підручників. Затверджено наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження правил про національну освітню електронну платформу», що

поклато початок створенню електронної платформи електронних курсів і підручників [55]. Розроблено професійний стандарт «Учитель загальної середньої освіти», методичні рекомендації щодо організації освітнього простору «Нові українські школи», методичні рекомендації щодо оцінювання навчальних досягнень першокласників у Новій українській школі, інструкції щодо ведення обліку в затверджених загальноосвітніх навчальних закладах. школи були затверджені [56; 26; 52 - 53]. Загалом у перший період реформ більшість поставлених у Концепції цілей було досягнуто, окрім підвищення заробітної плати вчителям. В основному це пов'язано з недостатнім розміром фінансування освіти та з питанням підвищення заробітної плати інших категорій викладачів та науково-педагогічних працівників на 10% [1].

На другому етапі (2019 2022 рр.) заплановано: запровадити новий національний стандарт початкової середньої освіти з урахуванням компетенцій, необхідних для успішної самореалізації особистості; створено нову систему професійної підготовки вчителів та керівників шкіл; розробляються професійні стандарти педагогічної діяльності вчителя; проведено інвентаризацію шкіл і професійно-технічних закладів для формування мережі спеціалізованих шкіл; забезпечити якісне вивчення іноземних мов у профільній школі; створено мережу опорних шкіл початкової школи; створено регіональні органи забезпечення якості освіти; створено систему незалежного оцінювання результатів навчання за курс початкової середньої освіти; створено мережу незалежних установ атестації вчителів; створено систему внутрішнього контролю якості освіти в школах [19].

Результатами третього рівня (2023 – 2029 рр.) є: запровадження нового національного стандарту профільної освіти з урахуванням компетенцій, необхідних для успішної самореалізації особистості, що сприятиме створенню умов для скорочення навантаження програм бакалаврату на 45 кредитів; створення мережі спеціалізованих шкіл; створення системи незалежного оцінювання випускників профільної школи професійного спрямування [19].

План заходів щодо впровадження реформи загальної середньої освіти затверджено спеціальною постановою уряду [44].

Для впровадження ефективного управління в цій сфері експерти наголошують на необхідності наступних кроків:

- впровадження шкільноцентричного управління, перенесення «фокусу» в процесі прийняття рішень на рівень школи;

- впровадження електронного урядування за допомогою безпечних та сертифікованих систем передачі даних на рівні МОН України, обласних управлінь освіти, шкіл;

- перехід від адміністративного управління навчальними закладами до системи управління освітою;

- запровадження єдиного стандарту та єдиного управління інформаційно-комунікаційними технологіями на всіх рівнях системи освіти [20, с. 19]. Одним із основних кроків забезпечення автономії та самоврядування в школах є перехід на призначення директорів шкіл на конкурсній основі за 5-річним контрактом [20].

У цьому контексті особливо цікавою є громадська думка щодо можливостей реформування загальної середньої освіти. Так, згідно з опитуванням, проведеним науковцями, 82,6% респондентів вважають, що зміцнення позицій Нової української школи в суспільстві, країні та за кордоном можливе за умови зміни свідомості громадськості, підвищення уваги громадськості, державних органів до її проблем та успішного впровадження системних змін. На їхню думку, ефективність таких змін залежить від:

- раціональне використання директорами шкіл нових методів управління (82,7%);

- кваліфіковане управління директорами шкіл через інноваційні процеси (78,2%);

- критичне розуміння та поінформованість суб'єктів управління різних рівнів та громадськості щодо специфіки галузевого управління в умовах його

децентралізації (91,7%); врахування ролі вчителя та учня у навчально-виховному процесі та забезпечення їх суб'єктності [29].

На думку дослідників, децентралізація управління загальною середньою освітою призведе до створення нових структур і функцій навчальних закладів. Також зазначається, що децентралізація управління загальною середньою освітою передбачає здійснення суб'єктами управління на різних рівнях таких заходів:

- вивчення та педагогічний аналіз демографічної ситуації в окремому селі, місті, мікрорайоні, районі, області, наявності транспортних ресурсів та засобів зв'язку для вивчення попиту на освітні послуги;
- визначення «вузлів» освітньої мережі, проектування та розвиток базових навчальних закладів з урахуванням розташування населених пунктів;
- встановлення та поширення обізнаності серед споживачів освітніх послуг через засоби масової інформації;
- залучення територіальних громад та органів місцевого самоврядування до управління Новою українською школою;
- організація та моніторинг її функціонування [29].

Тому освіта має бути реальною гарантією забезпечення високих соціальних стандартів [19]. Розвиток системи освіти в Україні має супроводжуватися докорінними змінами щодо освіти, встановлення освітніх пріоритетів потребує докорінних змін не лише у регулюванні фінансових витрат, а й у свідомості суспільства в цілому [24].

На думку дослідників, при впровадженні докорінних змін у системі загальної середньої освіти важливо більше враховувати зарубіжний досвід та зберігати передовий вітчизняний досвід. Підтверджується висновок, що запорукою успіху змін є поєднання таких факторів, як допомога влади, ініціатива батьків та зацікавленість педагогів у підвищенні якості освітньої діяльності [25].

Таким чином, формула нової української школи складається з восьми основних елементів: новий зміст, нова структура, педагогіка партнерства,

орієнтація на учня, автономія школи, справедливе фінансування та рівний доступ, мотивований вчитель, виховання цінностей. Це означає, що має змінитися зміст освіти, педагогіка загальної середньої освіти, система управління цією освітою, структура загальної середньої освіти, система її фінансування, нормативне забезпечення.

Дослідження дозволяє зробити висновок, що децентралізація загального управління загальноосвітнім навчальним закладом, реалізація концепції «нова українська школа» потребує розширення роботи органів місцевої влади. Це стосується, наприклад, вивчення потреби в освітніх послугах на рівні населеного пункту, визначення територіальних центрів освітньої мережі; роз'яснювальна робота щодо суттєвих змін у школі до всіх учасників навчально-виховного процесу, залучення місцевих громад до управління школою. Крім того, реалізація концепції «нова українська школа» ставить питання про соціальну відповідальність суб'єктів влади у цій сфері.

Висновки до другого розділу

Розгляд зарубіжного досвіду свідчить про функціонування різних моделей управління загальною середньою освітою, які визначаються ступенем централізації та децентралізації влади. Спільним для країн ЄС є орієнтування на поглиблення процесу передачі повноважень на місцевий рівень управління. Посилення ролі органів місцевого самоврядування відбувається на основі передачі їм владних повноважень, зростання рівня їх фінансової самостійності та відповідальності, наприклад, встановлення відповідальності за інвестиції в освіту. Освітні реформи, у тому числі, що стосується середньої освіти, орієнтовано на пошук балансу між централізацією та децентралізацією, поглиблення демократизації управлінських процесів, урізноманітнення громадсько-державних форм управління, посилення автономії шкіл.

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

3.1. Публічне управління закладами загальної середньої освіти у м. Нікополь

В умовах реформ місцевого самоврядування та значних змін у сфері загальної середньої освіти особливий інтерес становить досвід українських міст щодо забезпечення розвитку закладів загальної середньої освіти. Розглянемо докладніше досвід м. Нікополя.

Нікополь є містом, яке входить до списку історичних населених місць України, офіційна дата його заснування 1639 р. Як зазначають історики Нікополь є єдиним місцем в Україні, що походить від унікального центру українського державотворення, якою була Микитинська Запорозька Січ (1639 – 1652 р.), що стало місцем початку періоду відомого як Військо Запорозьке (1648 – 1775 рр.) та його першої гетьманської столиці [9].

Сьогодні Нікополь є промисловим містом, в якому знаходяться ПАТ «Нікопольський завод феросплавів» - основний виробник феросплавів, зварних флюсів, марганцевого агломерату та електродної маси в Україні. Також, у місті діють такі приватні підприємства як «Трубосталь», «Інтерпайп», «ЮТіСТ», «Сентравіс» та інші [9].

За даними останнього опитування (станом на 1 січня 2011 р.) у м. Нікополь нараховувалося 123 838 мешканців [5, с. 6]. За прогнозними показниками очікується, що до 2030 р. чисельність населення зменшиться до 21 %, тобто до 97,6 тис. осіб. Через низькі коефіцієнти народжуваності в 1990-х та на початку 2000-х рр. у місті бракуватиме молоді, тому населення продовжуватиме старіти. У 2030 р. кількість осіб у віці, старшому за працездатний, становитиме 30 %, а частка дітей залишиться незмінною – 14 % [5, с. 14]. Ці дані є важливими для формування політики міста з питань освіти.

Аналіз статуту міста, документа, в якому визначено засади організації та функціонування територіальної громади м. Нікополь та її органів місцевого самоврядування, дозволяє виокремити наступні положення, які стосуються освіти. Так, у Статуті зазначено:

- заклади вищої, середньої та дошкільної освіти входять до економічної бази міста;
- установи дошкільного виховання, освіти входять до власної соціальної сфери міста;
- територіальній громаді у місті належить право комунальної власності на заклади освіти [67].

У складі виконавчих органів Нікопольської міської ради створено Департамент з питань гуманітарної політики. До його структурних підрозділів входять: відділом з питань сім'ї, відділом охорони здоров'я, служби у справах дітей, відділ освіти і науки, поряд із відділом з питань культури та туризму, відділ з питань спорту, молоді та позашкільної освіти [69].

Метою управління освіти і науки є забезпечення прав жителів Нікопольської територіальної громади на освіту відповідно до Конституції та законодавства України, створення сприятливих умов для закладів освіти, соціального захисту та всебічного розвитку дітей дошкільного та шкільного віку [47].

Нікопольська міська рада делегує Міністерству освіти і науки такі завдання:

- планування та забезпечення розвитку мережі закладів дошкільної, початкової школи, початкової середньої освіти, позашкільної освіти;
- реалізація державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти м. Нікополя, забезпечення доступності дошкільної, початкової школи, початкової середньої освіти, позашкільної освіти;
- ведення обліку дітей дошкільного та загальноосвітнього шкільного віку;
- забезпечення рівних умов розвитку навчальних закладів усіх форм власності;

- оприлюднення офіційних звітів про всі отримані та витрачені кошти, перелік і вартість товарів, робіт і послуг на потреби навчальних закладів та інші витрати у сфері освіти;
- підготовка та організація програми розвитку освіти міста;
- створення умов для здобуття громадянами дошкільної, початкової, базової середньої освіти;
- забезпечення охорони інтелектуальної власності,; інноваційної діяльності, науково-методичної;
- контроль за дотриманням законодавства у сфері освіти, національного стандарту загальної середньої освіти;
- навчально-методичне керівництво навчальними закладами, розташованими на відповідній території та власністю муніципалітету, організація їх фінансового забезпечення, зміцнення їх матеріальної бази;
- координація діяльності навчальних закладів усіх видів і форм власності;
- кадрове забезпечення навчальних закладів;
- координація діяльності навчальних закладів комунальної форми власності, організація та нагляд за їх роботою з кадрового, науково-методичного, матеріально-технічного забезпечення;
- організація науково-методичного забезпечення, нормативного, програмного, матеріального, перепідготовки, підвищення кваліфікації, атестації викладачів;
- забезпечення педагогічних працівників методичною літературою, підручниками, посібниками;
- сприяння інноваційній діяльності в закладах загальної середньої освіти;
- сприяння соціальному захисту учасників навчально-виховного процесу;
- здійснення міжнародного співробітництва;
- забезпечення організації навчання студентів та проведення зовнішнього незалежного оцінювання навчальних досягнень випускників середньої школи міста [47].

До переліку основних повноважень Відділу освіти і науки Нікопольської міської ради віднесено наступне:

- управління закладами освіти, які належать територіальній громаді м. Нікополя, організація їх матеріально-технічного, фінансового забезпечення;
- забезпечення здобуття повної загальної середньої освіти в комунальних загальноосвітніх закладах освіти, створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей, трудового навчання;
- забезпечення харчування дітей у закладах освіти;
- організація медичного обслуговування дітей та учнів у закладах освіти, здійснення оздоровчих заходів;
- забезпечення розвитку всіх видів освіти, розвиток і вдосконалення мережі освітніх закладів усіх форм власності;
- інформування населення про стан та перспективи розвитку освіти в місті (не рідше ніж один раз на рік);
- взаємодія з органами громадського самоврядування [47].

Отже, Відділ освіти і науки має широкий перелік завдань і повноважень з питань управління загальноосвітніми навчальними закладами. Структура Відділу складається з начальника відділу, 1 головного спеціаліста, 2 спеціалістів 1 категорії, централізованої бухгалтерії – 36 осіб, господарської групи – 10 осіб, Науково-методичного центру – директор та 11 методистів, комунальної установи «Інклюзивно-ресурсний центр» [3].

У підпорядкуванні Відділу освіти і науки Нікопольської міської ради знаходиться 26 загальноосвітніх навчальних закладів (5 – I-II ступенів; 19 – I-III ступенів); 2 навчально-виховних комплексів; 29 дошкільних навчальних закладів; 3 позашкільні навчальні заклади [16].

На поточний навчальний рік відділ освіти і науки Нікопольської міської ради визначив наступні пріоритетні напрями діяльності:

- забезпечення рівного доступу до якісної безкоштовної освіти;
- подальше впровадження інклюзивної освіти в закладах міста;

- інтеграція найбільш продуктивних проектів у професійну діяльність учителів;
- ініціювання розробки нових педагогічних технологій і механізмів їх всебічної підтримки [2].

На виконання цих пріоритетів у 2021 навчальному році було передбачено наступне:

- розвиток особистісно-орієнтованої освітньої системи міста;
- впровадження в педагогічну практику інноваційних технологій;
- розвиток STEM-освіти в освітньому просторі міста (S – science, T – technology – E-engineering – M-mathematics, розглядається як низка курсів або програм навчання, яка готує учнів до успішного працевлаштування, до освіти після школи або для того й іншого, вимагає різних і більш технічно складних навичок, зокрема із застосуванням математичних знань і наукових понять);
- забезпечення методичного супроводу та розширення кола суб'єктів інноваційної діяльності та дослідно-експериментальної діяльності в закладах освіти міста;
- поширенні педагогічних ініціатив, новацій, перспективного досвіду і реальних досягнень педагогів;
- формування в учнів компетентностей щодо володіння іноземними мовами та інформаційними технологіями, уміння критично мислити, співпрацювати з іншими, навчатися впродовж життя, бути відповідальними громадянами своєї країни;
- систематична робота з розвитку, пошуку, підтримки творчо-обдарованих дітей через впровадження інтерактивних форм роботи;
- вдосконалення міської системи інклюзивної освіти для дітей з особливими освітніми потребами, створення комфортних умов їх перебування в навчальних закладах;
- контроль за дотриманням законодавства щодо організації навчання дітей з порушенням психофізичного розвитку за індивідуальною формою;

– зосередження особливої уваги на питаннях національно-патріотичного виховання учнівської молоді [2; 68].

Одним із основних інструментів реалізації завдань та повноважень у цій сфері є відповідні цільові програми. На сучасному етапі основним таким документом є «Комплексна програма розвитку освіти міста Нікополя на 2019 - 2021 роки». Метою Програми є створення умов для доступної та якісної системи освіти міста відповідно до вимог суспільства, запитів особистості та потреб територіальної громади [32]. Загальний обсяг фінансування програми 353847,1 тис. грн., з них: коштів міського бюджету - 276748,1; коштів обласного бюджету – 41229,9; коштів державного бюджету – 25394,1; коштів інших джерел – 10375,0 [32].

Очікуваними результатами програми є:

- розвиток інноваційної діяльності, експериментальної роботи, педагогічної ініціативи в закладах освіти міста;
- створення сприятливих, оптимальних умов перебування, навчання і виховання дітей у навчальних закладах міста з урахуванням пріоритетів збереження і зміцнення здоров'я всіх учасників педагогічного процесу [32].

Завданнями і заходами «Комплексної програми розвитку освіти міста Нікополя на 2019 - 2021 роки», які стосуються загальної середньої освіти, є:

- оптимізація мережі загальноосвітніх закладів згідно з потребами громади та у відповідності до контингенту учнів;
- задоволення освітніх потреб громадян, які належать до національних меншин;
- організаційний супровід проведення зовнішнього незалежного оцінювання випускників, проведення роз'яснювальної роботи серед учнів, батьків та вчителів з цього питання;
- здійснення переходу на нові терміни навчання і впровадження нових Державних стандартів, навчальних програм з базових дисциплін;
- розширення мережі класів з поглибленим вивченням базових предметів у загальноосвітніх навчальних закладах;

- впровадження новітніх інформаційно-управлінських і комп'ютерних технологій;
- забезпечення підручниками, навчальними посібниками та художньою літературою учнів і вчителів міст;
- транспортування підручників і навчальних посібників з книжкових баз та видавництв [66].

Питання загальної середньої освіти знаходять відображення в звітах міського голови про його діяльність. Так, у звіті міського голови йдеться про наступне:

- на соціально-культурну сферу та соціальний захист населення в зазначений період спрямовано 956,4 млн. грн., що становить 86,1% усіх коштів, з них на освіту 31,3%;

– витрачено коштів на протипожежні заходи закладів освіти – 1,8 млн. грн., капітальний ремонт будівель закладів освіти – 8,0 млн. грн., облаштування ресурсів (ЗОШ № 22, 24) – 1 млн. грн. та класи робототехніки (ЗОШ № 4) – 1,7 млн. грн. кошти відповідних дотацій з обласного бюджету, придбано обладнання для навчальних закладів (електричні плити, духовки, меблі, оргтехніка) – 5,2 млн. грн. (у тому числі дотації з держбюджету на 2,9 млн. грн.) [12].

Для реалізації концепції «нової української школи» вжито заходів щодо створення нового освітнього простору та рівного доступу жителів міста до якісної освіти. На фінансування загальноосвітніх шкіл були виділені такі кошти:

- на покращення матеріально-технічної бази загальноосвітніх навчальних закладів 2 млн. 188 тис. грн. державна дотація «Нова українська школа», 396 тис. грн. - програма «Початкова школа», 800 тис. грн. кошти міського бюджету за співфінансування;

- для ефективної роботи вчителів-вчителів, які працюють у перших класах, придбано мультимедійні набори – 48 портативних ноутбуків,

відеопроєкторів та екранів до них 600 тис. грн. за рахунок державної дотації «Нова українська школа» та міського бюджету;

- для зручності учнів та відповідно до стандартів нової української школи за рахунок державних дотацій «Нова українська школа» та міського бюджету 1 млн. 500 тис. грн. Для кожного учня початкової школи - 1-го року навчання придбано індивідуальні парти [12].

Крім того, у звіті зазначено, що за рахунок державного та міського бюджетів у сумі понад 1 млн. грн. грн для кожного першого класу було придбано 48 комплектів дидактичного матеріалу, який учні використовуватимуть у навчальному процесі. До комплектів входять: магнітна вивіска для кожної дитини, для роботи вчителя – поворотна вивіска, пробкова дошка, набір для сортування за ознаками предметів, магнітні дидактичні картки [12].

Важливою подією є участь міста у програмі «Інклюзивна освіта – рівень свідомості нації». З початку року за цією програмою запрацювали два нових ресурсних просторів, які відкрито на базі шкіл № 22 і № 24. На проєкт було виділено 1 млн. грн. 100 тис. грн. Основною метою проєктування ресурсів в інклюзивних школах є якнайкраща адаптація до суспільства та навчання дітей з особливими освітніми потребами. За типовим проєктом ресурсні простори включають освітні, соціальні, ігрові зони та зони відпочинку [12].

У місті створено комунальний заклад «Центр інклюзивних ресурсів», який обслуговує дітей від народження до 18 років. У структурі центру 7 служб, у яких працюють спеціалісти, а саме: логопеди, практичні психологи, дефектологи. На базі інклюзивно-ресурсного центру продовжує функціонувати служба раннього втручання, яка сприяє зміцненню сімей, які виховують дітей з особливими потребами, та впроваджує профілактичні заходи щодо запобігання інвалідності дітей. Така діяльність дає змогу максимально соціально адаптувати дітей з особливими потребами та їхніх сімей до суспільного життя, зменшити витрати на спеціальну освіту та догляд [12].

На ремонт приміщення школи № 4 із застосуванням уроків робототехніки було виділено 1 262 409 млн. грн.

В Нікополі вперше відкрився клас робототехніки, в якому навчаються учні віком від 7 до 16 років. На заняттях учні вивчають основи електроніки та програмування, отримують додаткові знання з фізики та інформатики [12].

На думку дослідників, запровадження самоорганізації територіальних громад у малих містах має створити органи місцевого самоврядування, які зможуть самостійно вирішувати життєво важливі проблеми міської громади, особливо щодо загальної середньої освіти. Ці органи місцевого самоврядування мають набути нового значення: влада справді має передати людям, запроваджено відповідний механізм місцевого самоврядування для розвитку демократії, незалежної загальної середньої освіти на місцевому рівні, а також потребують самоврядних ініціатив. Це посилить діяльність відділу освіти щодо забезпечення співпраці з громадою [23].

Сьогодні посилюється суспільний запит щодо розширення сфери участі територіальної громади в управлінні загальною середньою освітою. Правовою основою для цього є положення Конституції України про те, що: територіальні громади сіл, селищ і міст можуть на договірних засадах об'єднувати об'єкти спільної власності, а також бюджетні кошти на спільні проекти або на спільне фінансування, комунальних послуг, створення відповідних органів і служб; територіальні громади сіл, селищ, міст безпосередньо або через створені ними органи місцевого самоврядування здійснюють управління комунальною власністю [18]. Важливим є і Закон України «Про участь територіальних громад» [63].

На думку дослідників, виконання міськими громадами та новоствореними об'єднаними територіальними громадами, у тому числі управліннями освіти, Конституції України, законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про участь територіальних громад» успішне співробітництво освіти на концептуально визначених принципах [23].

Важливу роль у керівництві розвитком загальної середньої освіти в

містах відіграють принципи державно, державно-приватного партнерства та демократичного управління. Перші два принципи передбачені Законом України «Про освіту», а третій закріплений у концепції нової української школи. На думку науковців, у розвитку самоврядування в міських громадах без застосування цих трьох принципів модернізувати управлінську діяльність у сфері загальної середньої освіти неможливо [23].

Модернізація управління розвитком загальної середньої освіти змінює його цілі. Це зумовлено завданням забезпечення здатності освітньої системи виконувати нову соціальну функцію, інтегративну, забезпечувати власний розвиток і розвиток особистості учня, впливати на функціонування культурно-економічних систем [23].

У майбутньому планується розширення управлінських функцій управління освіти у зв'язку із запровадженням нової системи оцінювання якості загальної середньої освіти випускників загальної та старшої школи з незалежною експертизою в особі центрів зовнішнього тестування. [23]. Нова управлінська діяльність відділу освіти має бути гнучкою, здатною змінювати функціональні та трудові обов'язки, що забезпечить розвиток системи загальної середньої школи. Перспективними методами є методи програмно-цільового та проектного управління на основі аналізу, прогнозування діяльності навчальних закладів та планування та програмування відповідної роботи. Фахівці в управлінні освіти та в навчальних закладах рекомендують створити органи співуправління, які мають, наприклад, готувати публічні звіти про освітню та фінансову діяльність тощо. Органи управління сприятиме більшій відкритості управління освіти, навчальних закладів. Загальний висновок полягає в тому, що модернізацію освітнього відділу слід здійснювати на основі демократичних та сервісних парадигм управління, орієнтованих на освітні потреби дитини, надання якісних освітніх послуг [23].

Важливим напрямом діяльності, який є прикладом оновлення управлінських підходів до розвитку загальної середньої освіти на міському рівні, є участь відповідних структурних підрозділів органів місцевого

самоврядування та шкіл у проектах і програмах. Однією з найуспішніших практик Нікополя в цьому плані є участь у всеукраїнському проекті початкової освіти «На крилах успіху». Презентація проекту «На крилах успіху» освітила мету проекту по забезпеченню оновлення методів і прийомів навчання, включення інноваційних методів у процес формування предметних та життєвих компетентностей учнів. Діяльність спрямована на формування громадян, здатних приймати нестандартні рішення, творчо підходити до вирішення проблем. Для цього над експериментальним проектом працювали педагоги з Нікополя. Партнерами міста в проекті є Педагогічний інститут НАПН України. Інститут розпочав проведення науково-дослідної роботи на загальнодержавному рівні на тему «Дидактико-методичне та навчально-виховне забезпечення реалізації концептуальних засад реформування початкової освіти» на базі комунальних закладів «Нікопольська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 5», «Гімназія № 15», «Природничо-математична спеціалізована школа І-ІІІ ступенів Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара» [8; 62; 49].

На основі соціального партнерства міської влади та педінституту НАПН України депутати міської ради підтримали заклик інституту підтримати ефективність всеукраїнського експерименту на тему «Дидактико-методичне та виховне забезпечення впровадження концептуальні засади реформування початкової освіти» з міського бюджету фінансуються доплати керівникам експериментальних класів, координаторам експерименту та вихователям дошкільних закладів. У бюджетному запиті заплановано 273 820 грн. експеримент [49].

Семінар для учасників всеукраїнського проекту початкової освіти «На крилах успіху» на тему: «Експериментальне впровадження в навчальних закладах Нікопольського освітнього проекту «На крилах успіху»» участь авторів і розробників [8]. Проект спрямований на реалізацію принципу орієнтації на дитину, йдеться про:

- набуття дітьми необхідних навичок роботи з інформацією, аналізу, гнучкого творчого мислення, самоконтролю та самооцінки, швидкого реагування, раціональної організації навчально-виховної роботи;

- розвиток пізнавальних процесів - сприйняття, пам'яті, мислення, уваги та уваги;

- розвиток особистості учня - цілеспрямованості, працьовитості, організованості, впорядкованості, наполегливості, волі [8].

Зокрема, проект об'єднав три предмети «Природознавство», «Основи здоров'я», «Я у світі» в один предмет «Космос». Напрямок «Художня техніка» включає образотворче мистецтво, музику, рукоділля, театралізацію, мистецтво слова. Така інтеграція дозволяє уникнути дублювання, щоб зробити навчання цікавим [8].

Таким чином, можна зробити наступні висновки. Зміни, які відбулися в місцевому самоврядуванні за останні роки, суттєво вплинули на зміст роботи відділів освіти міської ради щодо забезпечення розвитку освіти міста. Зростає значення таких напрямів роботи, як прогнозування та підготовка стратегій, визначення можливостей розвитку загальної середньої освіти, розширення переліку освітніх послуг, особливо за рахунок розширення інклюзивної освіти, поглиблення підходів до індивідуального навчання. Все більшого поширення набуває діяльність, пов'язана з участю у національних та міжнародних освітніх проектах і програмах, що веде до розвитку передового досвіду оновлення освітніх програм, методик, технологій навчання тощо.

3.2. Громадська складова управління загальною середньою освітою: напрями розвитку в місті

Створення нового державного управління в системах освіти призводить до активного залучення громадськості до управління освітою, передачі ширших повноважень на навчальні заклади, фінансування шкіл за кількістю учнів, посилення контролю за якістю освіти. освіти [43]. Одним із найпопулярніших

напрямків діяльності є забезпечення впливу громадськості на розвиток управління в цій сфері. Особливу увагу слід приділити вивченню специфіки переходу від державно-громадської, суспільно-державної та громадської моделей [34]. Суспільні чинники - це законодавчі права, компетенції, обов'язки органів місцевого самоврядування, професійних об'єднань педагогічних працівників, учнівського та батьківського самоврядування всіх рівнів, громадських організацій, пов'язаних з функціонуванням та розвитком системи освіти. Важливо зазначити, що розвиток системи управління загальною середньою освітою нерозривно пов'язаний з розвитком місцевого самоврядування [34].

У сучасних дослідженнях характерними є такі характеристики реалізації методів управління в розвитку систем освіти:

- зростання соціальної складової цих методів;
- зміщення методів управління освітою від організаційно-управлінських та економічних до психолого-соціальних [37].

У зв'язку з цим зазначається, що розвиток демократичних процесів у системах освіти, участь громадськості у розробленні, прийнятті та впровадженні організаційних положень, розроблення різноманітних актів організаційного регулювання (витрат часу, норми навантаження), кількість педагогічного та обслуговуючого персоналу). Це дозволяє краще врахувати вимоги учасників навчально-виховного процесу. У зв'язку з цим важливою є роль громадськості в процесах регулювання, навчання навчальної діяльності, що свідчить про зростання соціальної складової організаційних методів управління [37].

Цікавим є розподіл методів лідерства у сфері управління освітою за типом лідерства. Таким чином, у жорсткій системі державного управління переважають накази, директиви, постанови, інструкції, інструктажі; у системі з делегованими управлінськими повноваженнями - рішення нарад під керівництвом керівника, підтвердження резолюцій керівників структурних підрозділів, рекомендації за результатами консультацій та співбесід; у «м'якій»

системі – рішення педагогічних (наукових) рад і конференцій, рекомендації круглих столів, тематичних дискусій, експертних оцінок; у системі з мережевою взаємодією - рішення конференцій колективу закладу та науково-практичних конференцій, висновки громадських експертиз, рекомендації інтернет-форумів з питань освіти; у системі синергії – рекомендації громадських слухань, резолюції зборів команди, громадські завдання, програмно-цільові методи [37].

Також враховуються зміни дисциплінарних методів управління (зауваження, догани, переміщення посадових осіб, звільнення тощо), коли замість дисциплінарних методів управління з подальшим розвитком використовуються такі психологічні методи, як схвалення, осуд, погодження освітніх систем. [37].

Такі перетворення відбуваються в процесі прийняття важливих лідерських рішень, де такі психологічні методи, як метод «хороших ідей», «мозковий штурм», щоденники, рольові ігри, а також «мозковий штурм, навпаки», голосування «проти» все частіше вживаються, утопічні ігри, контрольні запитання, вільні асоціації, «перелік атрибутів», «мрія про неможливе» тощо. Це, на думку вчених, підтверджує висновок, що з розвитком освітніх систем управління методи цих систем переходять від організаційних до адміністративних до психологічних. При переході систем освіти від жорстких до синергічних вони змінюють прийоми і методи психологічного впливу - від прохання, примусу і наказу до прохання, переконання, поради, підтримки і схвалення, мотивації, залучення, наслідування [37].

Важливо відзначити, що в процесі еволюції систем освіти значно зростає соціальна складова методів соціального управління (спрямованих на сформованість та розвиток освітніх команд: соціометрія, анкетування, групове оцінювання, інтерв'ю, соціальне планування, спостереження, інтерв'ю, соціальне замовлення). Також спостерігається підвищення активності освітян у таких сферах, як: обмін досвідом, організація змагань, обговорення цінностей, проблем та довгострокових цілей; розвиток суспільно-виробничих традицій,

обрядів; укладання угод, взаємних зобов'язань, використання різних систем відбору, компромісу та об'єднання інтересів; створення обставин і ситуацій, що спрямовують дії людей у потрібне русло, реалізуючи моральне заохочення. Усе це сприяє широкому залученню працівників до управління внутрішньо-груповими явищами та процесами та індивідуально-особистісною поведінкою, розвитку в освітніх системах самоорганізації та самоуправління [37].

Аналіз законів України «Про освіту» «Про місцеве самоврядування в Україні» дозволяє встановити в області 63 функції органів освіти. З цих функцій лише 9 стосуються громадського самоврядування в освіті. Виходячи з цього, робимо висновок, що на сучасному етапі в Україні вплив соціальних факторів на управління загальною середньою освітою є меншим. Тобто, що характеризується домінуючим впливом держави на прийняття рішень, громадськість у межах, визначених державою, батьківські комітети, через конференції, ради шкіл, ради директорів, інші громадські організації зазнає впливу від 5 до 45% освітні рішення. Відповідно, модель управління загальною середньою освітою визначається як державно-громадська. При цьому звертається увага на певну відносність і близькість цих спостережень до реальної ситуації [34].

Одним із головних питань розвитку соціального чинника в управлінні загальною середньою освітою є автономія школи. Науковці та практики все більше визнають, що на цьому етапі потрібна спільна відповідальність та співпраця між державою, місцевою владою та навчальними закладами. Основним завданням держави є встановлення стандартів загальної середньої освіти та оцінка відповідності результатів навчання цим стандартам. Школа повинна мати право вибору програм, підручників, форм, методів і засобів навчання. На думку експертів, такий розподіл спонукатиме педагогічні колективи до творчого пошуку, використання нових технологій та створення інноваційного освітнього простору. Доцільність надання школам права вирішувати кадрові питання (атестація, призначення та звільнення вчителів, оплата праці, перепідготовка) та фінансових (надбавки працівникам,

використання коштів на зміцнення матеріальної бази, проведення конкурсів, нарахування заробітної плати) [39]. Загальний висновок полягає в тому, що «автономна школа – це модель громадянського суспільства, де в молодого покоління необхідно розвивати навички демократії» [39].

Подальше розкриття сутності змін, що відбуваються в країні, потребує врахування специфічної практики впровадження громадської складової в управління загальною середньою освітою на міському рівні. Основні форми управління загальною середньою освітою в малих містах України, виокремлені науковцями.

Місто Нікополь має власний досвід представництва громадської складової в управлінні загальною середньою освітою. Одним із таких прикладів є Батьківська рада при міському голові, створена у березні 2017 року з метою сприяння участі громадськості у формуванні та реалізації політики міської освіти та забезпечення взаємодії батьків із місцевою владою [46]. Батьківська рада міського голови є колегіально-дорадчим органом, створеним управлінням освіти і науки Нікопольської міської ради. Рада виконує завдання дорадчого органу, погоджувального, координаційного а її рішення носять рекомендаційний характер [46].

Основними завданнями ради є: сприяння реалізації конституційного права громадян на участь в управлінні державними справами; забезпечення узгодження соціально значущих інтересів громади, навчальних закладів та органів місцевого самоврядування для вирішення найважливіших питань освіти міста [46]. Функціонування Ради ґрунтується на принципах: відкритості, самоврядування, рівноправності, прозорості, вивчення та врахування громадської думки, здійснення роботи на громадських засадах [65].

Батьківська рада здійснює свою діяльність шляхом:

- робота членів батьківської ради в робочих органах цієї ради;
- головування на зборах батьківської ради;
- взаємодія та участь у спільних заходах з управлінням освіти і науки Нікопольської міської ради та закладами освіти міста;

- оприлюднення результатів роботи в засобах масової інформації та на відповідних сторінках [65].

Робочими органами батьківської ради є: робочі групи батьківської ради, голова батьківської ради; постійні та тимчасові комісії батьківської ради. Його виборними посадовими особами є: голови батьківських комісій і груп, голова батьківської ради, його заступник, секретар батьківської ради, [65].

Рада формується з числа батьків або законних представників дітей, які навчаються в міських навчальних закладах. Представники батьківської громади висуваються батьківськими радами закладів освіти за результатами голосування на загальних батьківських конференціях. Кількість членів ради встановлюється на рівні 1 представника від кожного загальноосвітнього та дошкільного навчального закладу міста [65].

Батьківська рада здійснює такі основні види діяльності:

- регулярні зустрічі;
- засідання постійних комісій, бюро, та робочих груп;
- здійснення громадського розгляду діяльності закладів освіти міста та громадського розгляду проектів нормативно-правових актів;
- організація заходів у рамках громадських консультацій;
- надання інформації громадськості про свою діяльність [65].

Рішення батьківської ради приймаються відкритим голосуванням простою більшістю голосів присутніх на зборах членів. У разі рівної кількості голосів голова має вирішальний голос. У разі таємного голосування лічильна комісія обирається на засіданні ради. Рішення оформлюються протоколом ради, який підписують голова та секретар ради. Громадська рада також може приймати рішення шляхом електронних консультацій між членами Батьківської ради. Така форма прийняття рішень може бути ініційована головою, за власною ініціативою або за рішенням робочих органів батьківської ради [65].

Бюро уповноважено вирішувати питання: затвердження порядку денного засідання ради; складання плану своєї роботи; виносити на розгляд ради питання про зміну кількості та назв комісій; створення робочих груп для

консультування та вивчення конкретних питань та публічного вивчення діяльності закладів освіти міста або проектів нормативно-правових актів; внесення на розгляд батьківської ради ініціативи про припинення або зупинення повноважень її члена та про припинення таких раніше прийнятих рішень; ініціатива щодо підготовки рішення про проведення громадського розгляду пропозицій до локальних нормативно-правових актів про діяльність закладів освіти міста на підставі пропозицій комісії або членів батьківської ради; попередній розгляд і прийняття рішення експертних висновків; організація форумів, конференцій, громадських слухань, «круглих столів»; пропозиція про присудження державних та інших премій кращим представникам освіти міста [65].

Особливо важливими є повноваження головування батьківської ради щодо співпраці із зацікавленими органами та організаціями. Такими повноваженнями є рішення щодо:

- залучення до роботи комісій та робочих груп ради, громадських об'єднань та інших недержавних неприбуткових організацій, їх представників, які не входять до складу батьківської ради;

- запрошення представників державних органів, громадських об'єднань та інших організацій, наукових установ, експертів та інших експертів для надання необхідної інформації та інформації з питань, запропонованих батьківською радою;

- процес залучення до роботи батьківської ради та її бюро представників ЗМІ, громадських об'єднань та інших організацій та громадян [65].

Для громадської оцінки діяльності закладів освіти міста або проектів нормативних актів, які є тимчасовими робочими органами батьківської ради, можуть утворюватися робочі групи. Робоча група має право: залучати експертів; запитує у керівників органів місцевого самоврядування та інших організацій документи та матеріали, необхідні для його функціонування; залучати до своєї діяльності громадські об'єднання та інші недержавні неприбуткові організації, їх представників та громадян; брати участь в

обговоренні проектів нормативно-правових актів органів виконавчої влади місцевого самоврядування міста з питань освітньої політики, готувати аналітичні матеріали та готувати пропозиції до проектів рішень щодо цих документів [65].

Взаємовідносини батьківської ради з управлінням освіти і науки Нікопольської міської ради ґрунтуються на таких напрямках діяльності: залучення працівників Департаменту освіти і науки Нікопольської міської ради до роботи комісій та робочих груп м. Нікопольської міської ради. Батьківська рада (за згодою); щорічне внесення пропозицій до рамкового плану на консультації з громадськістю батьківською радою Департаменту освіти і науки Нікопольської міської ради. Рішення батьківської ради є обов'язковим щодо інформування голови батьківської ради Департаменту освіти і науки Нікопольської міської ради, і ці рішення носять рекомендаційний характер для МОН [65].

Крім того, батьківська рада має право:

- проводить слухання з суспільно важливих питань у сфері освіти та здійснює громадський контроль за прозорістю, відкритістю, доступом до публічної інформації, що є компетенцією Міністерства освіти і науки та навчальних закладів, підпорядкованих Міністерству освіти і науки;

- отримувати від управління освіти і науки міської ради інформацію, необхідну для організації діяльності, в межах компетенції;

- запропонувати кандидатури педагогічних працівників, а також окремих батьків та членів батьківських комітетів закладів освіти міста, як стимул для досягнення високих результатів у навчанні та вихованні учнів та студентів [65].

Регламент зобов'язує батьківську раду оприлюднювати положення про Батьківську раду, плани роботи, регламент ради, рішення, річний звіт про діяльність батьківської ради на офіційному веб-сайті Департаменту освіти і науки Нікопольської міської ради [65].

Практика свідчить, що основними заходами перших місяців роботи ради були: моніторинг закупівлі цінностей з бюджету для міських навчальних

закладів, моніторинг організації харчування дітей у навчальних закладах міста, моніторинг міських навчальних закладів у сфері матеріально-технічного забезпечення та санітарії, моніторинг охорони здоров'я на території муніципалітету [45].

За умов подальшої активної роботи ради можна досягти більш тісної взаємодії та співпраці громадськості, загальноосвітніх навчальних закладів та органів місцевого самоврядування щодо реалізації прав і свобод громадян у сфері освіти. Особливо важливими є напрямки роботи, такі як моніторинг ситуації в цій сфері та перевірка нормативно-правових актів, а також заохочення органів місцевого самоврядування звітувати про свою діяльність у сфері освіти міста.

Важливим кроком у забезпеченні організаційних умов функціонування мережі загальноосвітніх навчальних закладів на демократичних засадах є розвиток практики конкурсного відбору на посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу. У Нікополі положення про проведення такого конкурсу затверджено з грудня 2018 р. Правилами передбачено, що призначення керівника закладу загальної середньої освіти здійснюється управлінням освіти і науки Нікопольської міської ради на підставі конкурсного відбору за укладення строкового контракту на шість років - для особи, яка вперше призначена на посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу. Одна й та сама особа не може бути керівником відповідної установи більше двох строків підряд [54; 57].

Конкурсний відбір здійснюється у такі етапи: прийняття рішення про проведення конкурсу та затвердження складу конкурсної комісії; оприлюднення тендеру; прийом документів від осіб, які виявили бажання взяти участь у конкурсі; перевірка відповідності поданих документів вимогам, встановленим законодавством; прийняття кандидатів для участі у конкурсному відборі; ознайомлення кандидатів із навчальним закладом, його трудовим колективом та представниками батьківського самоврядування закладу;

проведення конкурсного відбору; визначення переможця конкурсу; оприлюднення результатів конкурсу [54].

Для проведення конкурсу управління освіти і науки Нікопольської міської ради затверджує склад конкурсної комісії, до складу якої входять: представники засновника – начальник управління освіти і науки Нікопольської міської ради, представник міської ради який опікується спортом, туризмом та молоддю; представники трудового колективу закладу загальної середньої освіти, в якому обирається керівник з 2 осіб, обраних на зборах трудового колективу; представники об'єднання батьків учнів закладу загальної середньої освіти, в якому обирається директор - 2 особи, обрані на батьківських зборах загальноосвітньої школи; представники громадського об'єднання керівників загальноосвітніх навчальних закладів - 2 особи, обрані на зборах громадської організації. З правом дорадчого голосу можуть залучатися представники громадських об'єднань та експерти у сфері загальної середньої освіти [54].

Конкурсний відбір переможця конкурсу проводиться за результатами:

- тести на знання законодавства України у сфері загальної середньої освіти, зокрема законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», а також концепції державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти; «Нова українська школа» до 2029 року;

- публічна та відкрита презентація державною мовою перспективного плану розвитку загальної середньої освіти на 2 роки та 6 років та відповіді на запитання членів конкурсної комісії щодо презентації;

- перевірка професійних компетенцій, яка відбувається при письмовому розв'язанні ситуативної проблеми [54].

Перелік тестових питань на знання законодавства та можливості виконання ситуаційних завдань готується та затверджується МОН. Перевірка знань законодавства України у сфері загальної середньої освіти відбувається у формі комп'ютерного / письмового тестування, розв'язання ситуативної задачі та подання перспективного плану розвитку загальної середньої освіти. Прес-служба міста Нікополя зобов'язується протягом одного робочого дня

забезпечити відеофіксацію та, за можливості, відеотрансляцію конкурсного відбору з подальшою публікацією на веб-сайтах Нікопольської міської ради та МОН [54]. Протоколи засідань конкурсної комісії та відеозаписи їх роботи публікуються на сайті Департаменту освіти і науки Нікопольської міської ради [17]. Запровадження конкурсного відбору кандидатів для призначення на посаду директорів закладів загальної середньої освіти є наслідком впровадження Закону України «Про освіту» та одним із заходів щодо розвитку «нової української школи».

Таким чином, дослідження свідчить про поступову гармонізацію законодавства про освіту та законодавства у сфері місцевого самоврядування. Це дозволяє більш точно та чітко визначити завдання, повноваження, відповідальність органів місцевого самоврядування, загальноосвітніх навчальних закладів, територіальних громад у цій сфері. У контексті змін у місцевому самоврядуванні та системі загальної середньої освіти особливо важливою є здатність органів місцевого самоврядування забезпечувати взаємодію та участь усіх учасників освітнього процесу на рівні територіальної громади. Підтримка громадської складової управління міською загальною середньою освітою є потужним джерелом створення системи моніторингу, контролю за діяльністю закладів загальної середньої освіти, прийняття рішень органами місцевого самоврядування у цій сфері, отримання громадської підтримки у реалізації освітніх програм.

Висновки до третього розділу

Вивчення діяльності органів місцевого самоврядування щодо управління закладами загальної середньої освіти у м. Нікополь дозволяє зазначити наступне. Зміни, які відбулися в місцевому самоврядуванні останніх років значно вплинули на зміст роботи відділів освіти міської ради щодо забезпечення розвитку системи освіти в місті. Відбувається зростання значення таких напрямів роботи як прогнозування та підготовка стратегій, визначення

перспектив розвитку загальної середньої освіти, розширення переліку освітніх послуг, зокрема через поширення інклюзивної освіти, поглиблення підходів до забезпечення індивідуального навчання. Все більшого поширення набуває діяльність щодо участі у всеукраїнських, міжнародних освітніх проектах, програмах, результатом чого є набуття нового досвіду з оновлення освітніх програм, методів, технологій навчання тощо.

ВИСНОВКИ

Метою магістерської роботи є узагальнення підходів до розгляду публічного управління загальною середньою освітою та визначення напрямів його розвитку в умовах децентралізації влади на прикладі м. Нікополя. Результати дослідження дають змогу зробити наступні висновки.

1. Аналіз публікацій з проблем управління системою загальної середньої освіти в Україні свідчить про зосередження значної уваги науковців на питанні обґрунтування ідеї переходу до нової культури управління освітніми ресурсами, розвитку освітнього менеджменту. Особливе місце в дослідженнях належить проблематиці державно-громадського та громадсько-державного управління, з визначенням перспектив поступового переходу від першої до другої форми управління.

Поняття «громадсько-державне управління загальною середньою освітою» визначається як поєднання діяльності громадських і державних суб'єктів управління, що впроваджують узгоджену освітню політику в інтересах людини, громади й держави на основі демократичних процедур самоуправління та співуправління із забезпеченням пріоритету прав громадськості. Тим самим, ключовим моментом є орієнтування на забезпечення пріоритету прав громадськості. До основних переваг громадсько-державного управління відносять: автономію загальноосвітніх закладів, у тому числі фінансової, різноманіття, прозорість, залучення усіх учасників освітнього процесу. Відповідно до основних принципів цієї форми управління в системі загальної середньої освіти відносять: децентралізацію, субсидіарність, муніципалізацію, автономізацію, спрямування потенціалу громад на завдання ефективного управління закладами загальної середньої освіти. Як елемент формування громадської складової в управлінні загальною середньою освітою розглядається концепція громадсько-активних шкіл (партнерські зв'язки між школою та всіма ресурсами громади; розширення в школах освітніх, соціальних, оздоровчих послуг; підтримка молодіжних рухів; активне

залучення до навчально-виховного процесу батьків; реалізація освітніх програм для зміцнення родини та взаємин між мешканцями громади).

В умовах швидких змін та постійного оновлення знань важливим завданням школи є прищеплення в учнів цінності навчання, саморозвитку, самореалізації та формування вміння навчатися. Школа як інститут соціалізації дітей та молоді має більше уваги приділяти пошуку нових технологій навчання, враховуючи особливості сучасних умов соціального становлення та розвитку молодого покоління.

2. Розгляд зарубіжного досвіду свідчить про функціонування різних моделей управління загальною середньою освітою, які визначаються ступенем централізації та децентралізації влади. Спільним для країн ЄС є орієнтування на поглиблення процесу передачі повноважень на місцевий рівень управління. Посилення ролі органів місцевого самоврядування відбувається на основі передачі їм владних повноважень, зростання рівня їх фінансової самостійності та відповідальності, наприклад, встановлення відповідальності за інвестиції в освіту. Освітні реформи, у тому числі, що стосується середньої освіти, орієнтовано на пошук балансу між централізацією та децентралізацією, поглиблення демократизації управлінських процесів, урізноманітнення громадсько-державних форм управління, посилення автономії шкіл.

Також, спостерігається акцентування уваги на необхідності оптимізації регіонального рівня управління освітою. При цьому, особливого значення набуває забезпечення відповідальності центрального рівня управління за розвиток освіти, її доступність та якість.

Важливим аспектом є орієнтування загальної середньої освіти на профільне навчання учнів старших класів. Досвід інших країн свідчить про доцільність: розгляду дошкільної освіти як складової шкільної освіти; сприяння конкуренції між закладами базової освіти різних типів і спеціалізації; запровадження дієвої системи моніторингу якості освіти.

3. Повноваження органів публічної влади у сфері загальної середньої освіти розподілено між органами виконавчої влади різних рівнів державного

управління та органами місцевого самоврядування на базовому та регіональному рівнях. Основними повноваженнями Міністерства освіти і науки України є формування освітньої політики, визначення стандартів, здійснення контролю, моніторингу за дотриманням законодавства та якістю послуг у сфері загальної середньої освіти.

Аналіз Закону України «Про загальну середню освіту» свідчить, що на рівні базового закону відсутнє розмежування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері загальної середньої освіти. Ці повноваження більш чітко визначені в Законах України «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні».

Одним із наслідків реформи місцевого самоврядування в Україні є посилення ролі органів місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку загальної середньої освіти. Підвищення вимог до їх відповідальності за створення умов для належного функціонування закладів загальної середньої освіти, надання їм більшої фінансової самостійності сприяє зростанню впливу територіальної громади на вирішення питань діяльності шкіл, розвитку форм контролю за освітнім процесом з боку громадськості. Це розглядається як ключова умова розвитку громадської складової в управлінні загальною середньою освітою.

До тенденцій розвитку управління сферою освіти, як в Україні, так і в європейських країнах, належить зростання уваги до врахування регіональних особливостей та збільшення автономії навчальних закладів. Нові моделі управління загальною середньою освітою стають більш відкритими та демократичними. Перспектива розвитку управління загальною середньою освітою розглядається як еволюція від державної до державно-громадської, громадсько-державної та громадської моделі, а їх становлення та особливості пов'язуються з моделями територіальної організації влади та системою місцевого самоврядування.

Важливим є висновок про те, що з розвитком освітньої системи під впливом демократизації та децентралізації відбувається посилення суб'єктності

всіх учасників освітнього процесу, що в свою чергу, впливає на зміну характеристик управлінського циклу від лінійних до консультативних, узгоджувальних, мережевих та інтегральних.

4. Зміст реформи загальної середньої освіти визначено в Законі України «Про освіту» та Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. Ключовими питаннями, які стосуються розвитку державного управління у цій сфері, є: прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень; інституційне відокремлення функцій контролю (нагляду) та функцій забезпечення діяльності закладів освіти; державно-громадське управління; державно-громадське та державно-приватне партнерство; нетерпимість до проявів корупції та хабарництва.

Втілення Концепції «Нова українська школа» передбачає системні зміни, що охоплюють наступні елементи: новий зміст, нова структура, педагогіка партнерства, орієнтація на учня, автономія школи, справедливе фінансування та рівний доступ, вмотивований вчитель, виховання на цінностях. Тим самим, до 2029 р. має бути побудовано сучасну українську школу з новим змістом освіти, новим наповненням педагогіки загальної середньої освіти, оновленням системи управління та структури загальної середньої освіти, системи державного фінансування, нормативно-правового забезпечення. Наприклад, що стосується змін структури загальної середньої освіти, передбачається перехід до 12-річної середньої школи із трирічною профільною школою академічного або професійного спрямування.

Результатом запровадження державної субвенції «Нова українська школа» стало помітне покращення матеріально-технічного оснащення загальноосвітніх навчальних закладів. До переліку нововведень останніх років належить створення опорних шкіл як механізму забезпечення рівного доступу всіх дітей до якісної освіти, більш раціонального та ефективного використання ресурсів. Цей процес тісно пов'язаний з реформою місцевого самоврядування, створенням об'єднаних територіальних громад, освітніх округів. Важливим

питанням є запровадження школоцентричного менеджменту, перенесення основної ваги в процесі прийняття рішень на рівень школи на основі запровадження її автономії.

Дослідження дозволяє зазначити, що децентралізація управління закладом загальної середньої освіти, як одне з основних завдань «нової української школи», передбачає розширення напрямів роботи органів місцевого самоврядування у цій сфері. Наприклад, це стосується вивчення потреб в освітніх послугах на рівні населених пунктів, об'єктивного визначення територіальних центрів освітньої мережі; інформаційно-роз'яснювальної роботи серед учасників освітнього процесу про зміст реформи школи, залучення територіальних громад до управління школою. Актуальним в умовах втілення концепції «Нової української школи» є питання соціальної відповідальності суб'єктів управління у цій сфері.

5. Вивчення діяльності органів місцевого самоврядування щодо управління закладами загальної середньої освіти у м. Нікополь дозволяє зазначити наступне. Зміни, які відбулися в місцевому самоврядуванні останніх років значно вплинули на зміст роботи відділів освіти міської ради щодо забезпечення розвитку системи освіти в місті. Відбувається зростання значення таких напрямів роботи як прогнозування та підготовка стратегій, визначення перспектив розвитку загальної середньої освіти, розширення переліку освітніх послуг, зокрема через поширення інклюзивної освіти, поглиблення підходів до забезпечення індивідуального навчання. Все більшого поширення набуває діяльність щодо участі у всеукраїнських, міжнародних освітніх проектах, програмах, результатом чого є набуття нового досвіду з оновлення освітніх програм, методів, технологій навчання тощо. Прикладом цього є експериментальне впровадження в закладах освіти м. Нікополь освітнього проекту «На крилах успіху».

До перспективних напрямів розвитку управління загальною середньою освітою належить подальше розширення участі територіальної громади в управлінні школою. Сучасне управління загальною середньою освітою

спрямовано на виконання завдання забезпечення здатності освітньої системи виконувати нову інтегративну функцію, забезпечувати власний розвиток та розвиток особистості учня, впливати на функціонування систем культурного та економічного спрямування громади.

В управлінні розвитком загальної середньої освіти в містах, у тому числі в міських об'єднаних територіальних громадах, зростаючого значення набуває реалізація демократичного управління – «об'єднання через довіру». Перспективним є створення в освітніх закладах органів співуправління, діяльність яких спрямовується на підготовку публічних звітів освітньої, фінансово-господарської діяльності, що сприятиме відкритості навчального закладу.

У м. Нікополь прикладом сприяння утвердженню громадської складової в управлінні загальною середньою освітою є створення Батьківської ради при міському голові. Головними завданнями якої є сприяння участі громадськості у формуванні та реалізації політики у галузі освіти міста та забезпечення взаємодії батьківської громадськості з органами місцевого самоврядування. До переліку основних заходів, які здійснює Рада належить: проведення громадської експертизи діяльності навчальних закладів міста та громадської експертизи проектів нормативних актів; організація заходів щодо проведення консультацій із громадськістю. До важливих напрямів роботи Ради, які потребують більшої уваги та активності, можна віднести: внесення пропозицій про нагородження державними та іншими нагородами кращих представників освіти міста; проведення слухань з суспільно важливих проблем в галузі освіти, здійснення громадського контролю за забезпеченням відкритості діяльності відділу освіти і науки та освітніх закладів.

Одним із кроків щодо зміцнення демократичних засад функціонування шкіл в місті є запровадження конкурсного відбору на посаду керівника закладу загальної середньої освіти відповідно до вимог оновленого освітнього законодавства та необхідних заходів щодо розвитку «Нової української школи».

Дослідження підтверджує висновок, що поступова гармонізація освітнього законодавства та законодавства у сфері місцевого самоврядування дозволяє більш повно та чітко окреслити завдання, повноваження органів місцевого самоврядування, закладів загальної середньої освіти, територіальної громади у сфері створення сучасного освітнього середовища на рівні міста. Також, практика свідчить про підсилення ролі громадськості як суб'єкта управління загальною середньою освітою в місті.

Особливого значення набуває здатність виконавчих органів місцевого самоврядування, які відповідають за освіту, забезпечити взаємодію та участь усіх учасників освітнього процесу в створенні умов для належного функціонування закладів загальної середньої освіти відповідно. Підтримка громадської складової управління загальною середньою освітою міста є потужним ресурсом для формування системи моніторингу, нагляду за діяльністю закладів загальної середньої освіти, рішеннями, які приймаються органами місцевого самоврядування у цій сфері, отримання підтримки населення в реалізації освітніх програм та заходів.

До подальших перспективних напрямків розвитку системи управління загальною середньою освітою можна віднести наступне:

- надання органами місцевого самоврядування більших повноважень безпосередньо навчальним закладам (стосується організації навчально-виховного процесу, призначення педагогічних кадрів, мотивації педагогічної діяльності, ефективного використання коштів);
- підтримка реальної автономії шкіл;
- розвиток системи громадського контролю за наданням освітніх послуг в закладах загальної середньої освіти та моніторингу у цій сфері;
- стимулювання органами місцевого самоврядування громадських організацій, профспілок до активної участі в розвитку освітнього середовища міста, наприклад, на основі запровадження міні-грантів для громадських ініціатив з питань освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз впровадження реформи середньої освіти «Нова українська школа». Офіс з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України, 2018, 30 с. – Режим доступу : <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/nush.pdf>.
2. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. Про відділ. – Режим доступу : <http://nikopol.dnepredu.com/uk/site/our-dept.html>.
3. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. Структура організації. – Режим доступу : <http://nikopol.dnepredu.com/uk/site/structure.html>.
4. Гамаюнов В. Державне управління освітою: регіональний аспект. Сучасна школа [Електронний ресурс]. Освіта ua, 31 липня 2019. – Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/school/method/1723/>.
5. Демографічний прогноз до 2030 року для міста Нікополя. Звіт підготовлено в рамках Проекту міжнародної технічної допомоги «Розбудова спроможності до економічно обґрунтованого планування розвитку областей і міст України» (Проект РЕОП), 36 с. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/pbinf/strateg/demogr.pdf>.
6. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 324 с. – Режим доступу : http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Pidruchnuiky_NADU/e89e997e-c809-4bed-8be6-3547b1603bbe.pdf.
7. Децентралізація чи централізоване управління? Освіта у світі [Електронний ресурс] від 06.05.2015. – Режим доступу : <https://pedpresa.ua/126611-126611.html>.
8. Експериментальна робота. Нікополь впроваджує новітні форми навчання у школах. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. – Режим доступу : <http://nikopol.dnepredu.com/uk/site/eksperimentalna-robota.html>.

9. Жуковський М. П. Історична довідка про місто Нікополь Дніпропетровської області, Сайт Нікопольської міської ради, 13 грудня 2016 р. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/prijmalnya/istoriia-mista>.
10. Загальна середня освіта. Міністерство освіти і науки України. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/tag/zagalna-serednya-osvita>.
11. Зарубіжний досвід профільного навчання. Методика і технологія. Освіта.ua, 29 липня 2019 р. – Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/school/method/technol/3521/>.
12. Звіт міського голови за 2018 р. Нікопольська міська рада. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/vlada/zvity-miskoho-holovy/zvit-miskoho-holovy-za-2018-rik>.
13. Звіт про громадське обговорення проекту постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державного стандарту базової середньої освіти». Міністерство освіти і науки України, 12 червня 2019 р. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/news/ministerstvo-osviti-i-nauki-ukrayini-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proyekt-derzhavnogo-standartu-bazovoyi-serednoyi-osviti>.
14. Калініна Л. Тенденції управління закладами освіти в умовах розвитку інформаційного суспільства в Україні / Л. Калініна, Г. Калініна // Директор школи. – 2017. – серпень. – № 15 – 16. – С. 95 – 105. – Режим доступу : <http://lib.iitta.gov.ua/708614/1/dyg-2017-015-block-Kalinina.pdf>.
15. Книшик С. Особливості реформування системи державного управління загальною середньою освітою в Україні: європейський досвід / С. Книшик // Ефективність державного управління. – 2015. – Вип. 43. – С. 74 – 80. – Режим доступу : http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/11.pdf.
16. Комунальні заклади освіти, які підпорядковані відділу освіти і науки Нікопольської міської ради. Нікополь. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. – Режим доступу : <http://nikopol.dnepredu.com/uk/site/zakladi-osviti.html>.

17. Конкурсний відбір кандидатур для призначення на посаду директора ЗЗСО. Сайт відділу освіти і науки Нікопольської міської ради. – Режим доступу : <http://nikopol.dnepredu.com/uk/site/aktualna-informatsiya.html>.

18. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. : із змінами. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.

19. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р. – Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80>.

20. Концепція розвитку освіти України на період 2015 – 2025 років : проект. Стратегічна дорадча група «Освіта», створена в рамках спільного проекту Міжнародного фонду «Відродження» та БФ «Інститут розвитку освіти» в липні 2014 року для надання консультативної й експертної підтримки Міністерству освіти і науки в розробці Дорожньої карти освітньої реформи. Подібні групи працюють в інших міністерствах, 22 с. – Режим доступу : http://tnpu.edu.ua/EKTS/proekt_koncepc.pdf.

21. Крисюк С. В. Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. «Державне управління освітою» / С. В. Крисюк. – К. : НАДУ, 2009. – 220 с. – Режим доступу : http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybnyky/5ab5a387-5399-4c7f-9f90-d9b6a1f0f4ee.pdf.

22. Липовецька О. Зарубіжний досвід управління освітою регіону / О. Липовецька // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2013. № 1. – С. 247 – 253. – Режим доступу : <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2013-1-33.pdf>.

23. Лісова Н. І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України : монографія / Н. І. Лісова. – Черкаси : Видавець Пономаренко Р. В. – 2018. – 360 с. – Режим доступу :

<http://www.undip.org.ua/upload/iblock/85e/monografiya-lisova-n.i.-23.01.2019.pdf>.

24. Ломпей С. О. Основні положення реформи освіти в Україні 2017 року / С. О. Ломпей, Д. І. Крамар, Г. В. Капленко // Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності : матеріали всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. – Львів : ТзОВ «Ліга-Прес», 2018. – С. 80 – 82. – Режим доступу : http://lp.edu.ua/sites/default/files/attach/2019/12408/zbirnyk_nu_lp.pdf.

25. Магась-Демидас Ю. І. Концепція «Нова школа» – крок до покращення реалізації права на освіту / Ю. І. Магась-Демидас // Збірник за матеріалами IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Права людини: історичний вимір і сучасні тенденції». – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/24592/1/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D1%81%D1%8C-%D0%94%D0%B5%D0%BC%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D1%81.pdf>.

26. Методичні рекомендації щодо організації освітнього простору Нової української школи : наказ Міністерства освіти і науки України від 23 березня 2018 р. № 283. – Режим доступу : <https://imzo.gov.ua/2018/03/25/nakaz-mon-vid-23-03-2018-283-pro-zatverdzhennya-metodychnyh-rekomendatsij-schodo-orhanizatsiji-osvitnoho-prostoru-novoji-ukrajinskoji-shkoly/>.

27. Нова українська школа. Міністерство освіти і науки України. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola>.

28. Нова українська школа: poradnik dla vchytelja / за заг. ред. Н. М. Бібік. – Київ : Літера ЛТД, 2018. – 160 с.

29. Онищук Л. А. Нова українська школа: реалії і перспективи / Л. А. Онищук // Український педагогічний журнал. – 2018. – № 1. – С. 47 – 53. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj_2018_1_8.

30. Опорні школи. Повний перелік опорних шкіл (станом на 01.06.2019). Міністерство освіти і науки України [Електронний доступ]. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/oporni-shkoli>, 07.08.2019.

31. Паращенко Л. І. Механізми державного управління загальною середньою освітою в контексті національної стратегії розвитку освіти / Л. І. Паращенко // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2012. – № 1. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=382>.

32. Паспорт міської програми «Комплексна програма розвитку освіти міста Нікополя на 2019 – 2021 роки». Розвиток освіти на 2019 – 2021 роки. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/publiczna-informatsiia/miski-tsilovi-prohramy/rozvytok-osvity-na-20162018-roky>.

33. Пастовенський О. В. Адміністративно-територіальна реформа як необхідна умова розвитку громадської складової в управлінні загальною середньою освітою [Електронний ресурс] / О. В. Пастовенський // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. – 2012. – Вип. 29. – С. 232 – 236. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn_2012_29_41.

34. Пастовенський О. В. Вплив громадських чинників на розвиток системи управління загальною середньою освітою / О. В. Пастовенський // Рідна школа. – 2011. – № 11. – С. 5 – 9. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh_2011_11_5.

35. Пастовенський О. В. Еволюція управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем [Електронний ресурс] / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки. – 2017. – Вип. 5. – С. 77 – 82. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDUP_2017_5_17.

36. Пастовенський О. В. Зв'язок моделей управління загальною середньою освітою з моделями місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / О. В. Пастовенський // Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія : Педагогіка і психологія. – 2011. – Вип. 34. – С. 212 – 215. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzvdpu_pp_2011_34_50.

37. Пастовенський О. В. Особливості реалізації методів управління освітою в умовах розвитку освітніх систем [Електронний ресурс] / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки. – 2018. – Вип. 2. – С. 103 –107. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDUP_2018_2_19.

38. Пастовенський О. В. Принципи громадсько-державного управління загальною середньою освітою / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2013. – Вип. 5. – С. 68 – 72. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU_2013_5_15.

39. Пастовенський О. В. Розвиток автономії шкіл як чинник посилення громадської складової в управлінні загальною середньою освітою [Електронний ресурс] / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2012. – Вип. 63. – С. 129 – 133. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU_2012_63_26.

40. Пастовенський О. В. Тенденції розвитку системи управління загальною середньою освітою в умовах зростання різноманітності освітніх систем [Електронний ресурс] / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2012. – Вип. 61. – С. 106 – 109. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU_2012_61_22.

41. Пастовенський О. В. Теоретичний аналіз розвитку громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні / О. В. Пастовенський, Л. М. Калініна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://lib.iitta.gov.ua/711241/1/%D0%9F%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%9E.%D0%92._%D0%9A%D0%B0%D0%BBi%D0%BDi%D0%BD%D0%B0%20%D0%9B.%D0%9C._Anotovan_2015_71_73.pdf.

42. Пастовенський О. Розподіл повноважень між управлінськими структурами в умовах розвитку громадсько-державного управління загальною середньою освітою / О. Пастовенський // Нова пед. думка. – 2013. – № 2. – С. 11 – 14. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_2_5.

43. Пастовенський О. В. Поліструктурна модель громадсько-державного управління загальною середньою освітою / О. В. Пастовенський // Шлях освіти. – 2012. – № 1. – С. 12 – 18. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/27749/1/Стаття%20Поліструктурна%20модель%20управління.pdf>.

44. План заходів на 2017 – 2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» : розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2017 р. № 903-р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2017-p>.

45. План роботи Батьківської ради при міському голові на II квартал 2017 року : протокол засідання Батьківської ради при міському голові від 8 квітня 2017 р. – Режим доступу : <https://drive.google.com/file/d/1b9Co4g9ksk6EaGc2T8CVYwQbU23-NKwL/view>.

46. Положення про Батьківську раду при міському голові : розпорядження Нікопольського міського голови від 6 березня 2017 р. № 54-р. – Режим доступу : <https://drive.google.com/file/d/1mtUyyLkSpIxhsmQIdB5YIE8eVbCDdWX3/view>.

47. Положення про відділ освіти і науки Нікопольської міської ради: затверджено рішенням Нікопольської міської ради від 30 березня 2018 р. № 58-33/VII. – Режим доступу : <https://drive.google.com/drive/folders/1cuI-Im2JSdZTr14b4Robf50E6UoJqC9X>.

48. Положення про Державну службу якості освіти України : постанова Кабінету Міністрів України від 14 березня 2018 р. № 168. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2018-%D0%BF>.

49. Про внесення доповнень до Комплексної програми розвитку освіти міста Нікополь на 2016 – 2018 роки : рішення Нікопольської міської ради VII скликання від 9 жовтня 2017 р. № 36-27/VII. – Режим доступу : www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/pbinf/2017_R/36-27.doc.

50. Про загальну середню освіту : закон України від 13 травня 1999 р. № 651-XIV. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/651-14>.

51. Про затвердження Державного стандарту початкової освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 р. № 87. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/87-2018-%D0%BF>.

52. Про затвердження Інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти : наказ Міністерство соціальної політики від 25 червня 2018 р. № 676. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1028-18>.

53. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо оцінювання навчальних досягнень учнів першого класу у Новій українській школі : наказ Міністерства освіти і науки України від 20 серпня 2018 р. № 924. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendacij-shodo-ocinyuvannya-navchalnih-dosyaghen-uchniv-pershogo-klasu-u-novij-ukrayinskij-shkoli>.

54. Про затвердження Положення про конкурс на посаду керівника закладу загальної середньої освіти Нікопольської міської ради : рішення Нікопольської міської ради від 14 грудня 2018 р. № 57/43-VII. – Режим доступу : <https://drive.google.com/file/d/1nHNIp3AQKIKmzEZQRg-uUJ3OpKOkIzrA/view>.

55. Про затвердження Положення про Національну освітню електронну платформу : наказ Міністерства освіти і науки України від 22 травня 2018 р. № 523. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0702-18>.

56. Про затвердження професійного стандарту «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти» : наказ Міністерство соціальної політики від 10 серпня 2018 р. № 1143. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1143732-18>.

57. Про затвердження Типового положення про конкурс на посаду керівника державного, комунального закладу загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 28 березня 2018 р. № 291. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0454-18>.

58. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.

59. Про місцеві державні адміністрації : закон України від 9 квітня 1999 р. № 586-XIV. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.

60. Про освіту : закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

61. Про повну загальну середню освіту : проект закону України від 5 квітня 2019 р. № 10204. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH7VG00A.html.

62. Про проведення дослідно-експериментальної роботи на базі загальноосвітніх навчальних закладів Київської, Дніпропетровської та Чернігівської областей : наказ Міністерства освіти і науки України від 15 червня 2016 р. № 834.

63. Про співробітництво територіальних громад : закон України від 17 червня 2014 р. № 1508-VII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.

64. Про фахову передвищу освіту : закон України від 6 червня 2019 р. № 2745-VIII. - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19>.

65. Регламент Батьківської ради при Нікопольському міському голові рішення Батьківської ради при Нікопольському міському голові, протокол засідання Батьківської ради від 6 квітня 2017 р. – Режим доступу : https://drive.google.com/file/d/1YhLz_CVFtBLA5PoA2McqWt3BuhqIaHqy/view.

66. Розвиток освіти на 2019 – 2021 роки. Відділ освіти і науки Нікопольської міської ради. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/publiczna-informatsiia/miski-tsilovi-prohramy/rozvytok-osvity-na-20162018-roky>.

67. Статут територіальної громади м. Нікополя : рішення Нікопольської міської ради Дніпропетровської області VII скликання № 34-29/VII. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/prijmalnya/statut-mista2>.

68. STEM-освіта. Інститут модернізації змісту освіти. – Режим доступу : <https://imzo.gov.ua/stem-osvita/>.
69. Структура виконавчих органів Нікопольської міської ради. Сайт Нікопольської міської ради. – Режим доступу : <http://www.nikopol-mrada.dp.gov.ua/vykonavchyi-komitet/struktura-vykonavchykh-orhaniv-nikopolskoi-miskoi-rady>.
70. Сичова М. Розподіл повноважень органів публічної влади у сфері управління загальною середньою освітою / М. Сичова, Н. Сарман // Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 9-ї Наук.-практ. Інтернет-конф. – Дніпро, 20-21.11.2021: тези доповідей (Том 2) С. 77-79.
71. Ярош А. О. Способи фінансування загальної середньої освіти в зарубіжних країнах / А. О. Ярош // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. : Юриспруденція. – 2015. – № 16. – Том 1. – С. 99 – 101. – Режим доступу : http://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc16/part_1/27.pdf.