

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ, СПОРТУ
ТА РЕАЛІТАЦІЇ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: " ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ
НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ "

Здобувачки вищої освіти II курсу, МПА3 -22-1 групи,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітня програма «Регіональне управління та самоврядування »

Зіборєва Ольга Борисівна

Науковий керівник

Авешин

Грабовенко Наталія Валеріївна.,

д.н. держ.упр., доцент, професор кафедри

Керівник освітньо-професійної
програми

Авешин

Близнюк

Андрій

Станіславович,

д.н.держ.упр., доцент, професор кафедри

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного
управління , протокол від « 28 » січня 2024 № 1/

Т.в.о. завідувача кафедри менеджменту
та публічного управління

Авешин

Близнюк Андрій Станіславович,
д.н.держ.упр., доцент, професор
кафедри

Реєстраційний № 12 02.02.2024 [підпис] Ю. І. Гуменко
(дата) (підпис) (П.І.П.)

Результати перевірки 19.01.2024 [підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результати захисту 5(відмінно)/92 бала 19.02.2024 [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії [підпис] Я.Л. Варшавець
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: [підпис] А.С. Близнюк
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] Н.В. Грабовська
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] М.В. Бусякисевский
(підпис) (ініціали, прізвище)

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	10		<i>Р. Зайченко</i> А. Воронцов <i>В. Близнюк</i> А.С. Близнюк <i>Д. В. Гребенюк</i> Д. В. Гребенюк <i>Д. В. Гусаківський</i> Д. В. Гусаківський <i>Д. Т. Сіренко</i> Д. Т. Сіренко
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	24		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	8		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	46		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	92		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ

Оцінка за 100 - бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
92	A	5	19.02.2024	<i>Р. Зайченко</i> А. Воронцов <i>В. Близнюк</i> А.С. Близнюк <i>Д. В. Гребенюк</i> Д. В. Гребенюк <i>Д. В. Гусаківський</i> Д. В. Гусаківський <i>Д. Т. Сіренко</i> Д. Т. Сіренко

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	3 (задовільно)
60-69	D	
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

1.3. Організація управління освітою на регіональному рівні

РОЗДІЛ 2. Сучасний стан публічного управління освітою на регіональному рівні

2.1. Структура управління освітою на регіональному рівні

2.2. Аналіз публічного управління закладами освіти в умовах воєнного стану

2.3. Проблеми управління навчальними закладами на регіональному рівні

РОЗДІЛ 3. Інноваційні підходи до публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні

3.1. Аналіз ефективності системи надання послуг населенню у сфері освіти

3.2. Шляхи удосконалення в системі публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні

3. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми, вивчення літературних, джерел постановка проблеми та складання плану роботи	28.11.2022	28.11.2022
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	26.06.2023	26.06.2023
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	20.12.2023	19.12.2023
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	25.12.2023	22.12.2023
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел, оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	28.12.2023	27.12.2023
6.	Доопрацювання роботи з ухваленням зауважень керівника	до 20.01.2024	20.01.2024
7.	Отримання відгуку керівника	29.01.2024	26.01.2024
8.	Отримання зовнішньої рецензії	31.01.2024	29.01.2024
9.	Попередній захист роботи	24.01.2024	24.01.2024
10.	Перевірка роботи на унікальність	19.01.2024	16.01.2024
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 05.02.2024	
12.	Захист роботи	16.02.2024 19.02.2024 20.02.2024	19.02.2024

8. Дата видачі завдання « 14 » 02 2023 р.

9. Керівник кваліфікаційної роботи Автимук Н.В. Грабовенко

10. Гарант освітньо-професійної програми Автимук Н.В. Грабовенко

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти

(підпис) (ініціали, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ //

Кваліфікаційна робота магістра / за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Державний податковий Університет, 2024. – 79 с.

У кваліфікаційній роботі розглядаються теоретичні і методологічні основи організації роботи управління навчальними закладами на регіональному рівні. На підставі опрацювання сучасного стану теоретичної розробки питань публічного управління освітою на регіональному рівні та аналізу нормативно-правового забезпечення визначено сучасний стан організації роботи органів управління освітою на регіональному рівні, та визначено сучасні проблеми, що існують у цій галузі суспільних відносин. За результатами аналізу ефективності системи надання послуг населенню у сфері освіти запропоновано можливі шляхи вдосконалення управління освітою на регіональному рівні.

Ключові слова: публічне управління, система освіти, якість освіти, регіональне управління навчальними закладами, децентралізація, місцеве самоврядування, органи публічної влади, принципи і методи публічного управління

ANNOTATION

PUBLIC MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS AT THE REGIONAL LEVEL// Qualifying work of the master / specialty 281 "Public management and administration". - State Tax University, 2024. – 79 p.

The qualification paper examines the theoretical and methodological foundations of the management of educational institutions at the regional level. Based on the study of the current state of the theoretical development of issues of public management of education at the regional level and the analysis of regulatory legal support, the current state of the organization of the work of education management bodies at the regional level is determined, and the current problems that exist in this field of public relations

are determined. According to the results of the analysis of the effectiveness of the system of providing services to the population in the field of education, possible ways of improving the management of education at the regional level are proposed.

Key words: public administration, education system, quality of education, regional management of educational institutions, decentralization, local government, public authorities, principles and methods of public administration

ЗМІСТ

Вступ	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	11
1.1. Поняття, сутність принципів і методи публічного управління в системі освіти	11
1.2. Навчальні заклади як об'єкт публічного управління	23
1.3. Організація управління освітою на регіональному рівні	33
Висновок до 1 розділу	37
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	38
2.1. Структура управління освітою на регіональному рівні	38
2.2. Аналіз публічного управління закладами освіти в умовах воєнного стану	44
2.3. Проблеми управління навчальними закладами на регіональному рівні	47
Висновок до 2 розділу	49
РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	51
3.1. Аналіз ефективності системи надання послуг населенню у сфері освіти	51
3.2. Шляхи удосконалення в системі публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні	58
Висновок до 3 розділу	66
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність дослідження. Дослідження актуальне через той факт, що законодавство України щодо освіти ґрунтується на різних правових документах, зокрема на Конституції України, спеціальних законах, нормативних актах у галузі освіти і науки, а також міжнародних договорах, які Україна укладає відповідно до законодавства. Конституція України, зокрема стаття 53, гарантує громадянам України право на освіту. Відповідне право реалізується через систему освіти, яка забезпечує надання загальноосвітньої та професійної підготовки для громадян України, а також професійної підготовки іноземних громадян на підставі міжнародних угод чи контрактів. Важливою вимогою є обов'язок громадян України здобувати повну загальну середню освіту [41].

Питання публічного управління закладами освіти набуває актуальності в сучасному світі, оскільки освіта є фундаментом майбутнього суспільства.

Відповідальне та ефективне управління допомагає забезпечити якісну освіту, розвивати потенціал студентів і впливати на соціально-економічний прогрес. Забезпечення якісної освіти є ключовим чинником для розвитку країни і формування здорового та конкурентоспроможного суспільства. Публічне управління навчальними закладами на регіональному рівні стає необхідністю в контексті змін, які відбуваються у суспільстві та глобальній економіці. Дана тема привертає увагу вчених, практиків та громадськості, оскільки вона визначає умови, за якими майбутнє нації через освітній процес.

Одним з основних завдань публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні є забезпечення доступності якісної освіти для всіх верств населення. Також важливо забезпечити ефективне функціонування навчальних закладів та розвиток їх інфраструктури, зокрема, забезпечення сучасними технологіями та методиками навчання.

Проблеми управління навчальними закладами на регіональному рівні можуть включати недостатнє фінансування, недостатню кваліфікацію кадрів,

неефективне використання ресурсів та інші. Отже, дослідження даної теми є важливим для виявлення проблем та розробки шляхів їх вирішення, а також для покращення ефективності управління навчальними закладами на регіональному рівні.

Дослідження, пов'язані із впровадженням державної освітньої політики та управлінням вищою освітою в Україні, були об'єктом дослідження численних науковців, таких як В. Андрущенко, С. Андрейчук, Г. Атаманчук, В. Бакуменко, Л. Білий, В. Бондарь, О. Демченко, С. Домбровська, В. Жураківський, О. Зигало, І. Іванюк, І. Каленюк, Л. Карамушка, В. Клепко, Т. Козарь, Є. Красняков, В. Кремень, В. Луговий, В. Майборода, В. Маслов, С. Ніколаєнко, Н. Протасова, В. Пікельна, Л. Пшенична, Т. Скиба, Є. Хриков, Н. Шульга, Л. Яременко. Однак питання встановлення єдиного підходу до управління освітою залишається актуальним і не втратило своєї актуальності. Незважаючи на значний науковий доробок, що охоплює науково-теоретичні та прикладні аспекти державної політики у сфері вищої освіти та інші питання в цій галузі, в умовах інтеграції до європейського освітнього і наукового простору ефективне формування механізмів державного управління вищою освітою залишаються недостатньо розробленою. Проблема формування механізмів ще не набула свого повного розвитку. Висвітлення цих питань визначає актуальність основних напрямків дослідження.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у сфері публічне управління навчальними закладами на регіональному рівні.

Предметом дослідження є публічне управління навчальними закладами на регіональному рівні, його структура, функції, основні проблеми та шляхи їх вирішення.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні з метою визначення основних проблем та пошуку шляхів їх вирішення.

Для досягнення поставленої **мети** вирішуються такі завдання:

визначити поняття «публічне управління в сфері освіти»;

обґрунтувати сутність принципів і методів публічного управління в системі освіти;

проаналізувати ефективність публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні;

виявити проблеми управління навчальними закладами, які виникають на регіональному рівні;

запропонувати шляхи удосконалення публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні.

Методи дослідження. Методологічна основа цього дослідження включає в себе різні загальнонаукові та спеціальні методи, які були використані для забезпечення об'єктивного та комплексного аналізу досліджуваного об'єкта та забезпечення достовірності отриманих результатів. При формулюванні понять та категорій використовувалися методи аналізу і синтезу, узагальнення та наукової абстракції. Аналіз різних підходів до розуміння сутності та структури механізмів публічного управління розвитком освіти й науки здійснювався з використанням діалектичного і системно-структурного методів.

Практична цінність. Результати кваліфікаційної роботи можуть бути використані у відділі освіти міської ради та у освітньому процесі.

Структура роботи визначається метою та завданнями дослідження, яка складається з вступу, трьох розділів, висновки, список використаних джерел. Загальний об'єм роботи складає 79 сторінок. Список використаних джерел включає 63 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

1.1. Поняття, сутність принципів і методи публічного управління в системі освіти

Проблематика публічного управління освітою в останні роки привертає увагу багатьох науковців. Україна перебуває на шляху реформ у напрямку децентралізації та європейського вектору розвитку. Основною метою сучасної освітньої системи в Україні є створення умов для розвитку особистості та різносторонньої самореалізації всіх громадян України. Також вона спрямована на формування покоління, здатного навчатися протягом усього життя, на виховання цінностей громадянського суспільства, на сприяння єднанню українців і інтеграцію України в європейський та світовий контекст як успішної та конкурентоздатної країни.

На сьогоднішній день публічне управління в системі освіти включає в себе розробку політики освіти, планування та розподіл ресурсів, надання освітніх послуг, моніторинг та оцінку якості освіти. У контексті публічного управління в освіті акцент робиться на взаємодії державних установ, органів самоврядування, громадськості та інших зацікавлених сторін з метою забезпечення доступної, якісної та різносторонньої освіти. Основні аспекти публічного управління включають розробку освітніх стратегій, адміністративні процеси, участь громадськості в прийнятті рішень та забезпечення прозорості та відповідальності управлінських структур.

Взагалі, система публічного управління є багаторівневою, і на кожному рівні представлені відповідні суб'єкти:

1) Міжнародний рівень включає міжнародні організації та уряди інших країн.

2) Державний рівень охоплює органи державного управління, такі як Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади, органи судової влади та прокуратури.

3) Регіональний рівень включає обласні державні адміністрації, обласні ради та регіональні представництва центральних органів виконавчої влади тощо.

4) Місцевий рівень охоплює районні державні адміністрації, територіальні представництва центральних органів виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, комерційні структури, громадські організації та об'єднання, територіальні громади тощо.

Отже, можна стверджувати, що публічне управління в галузі освіти сприяє високій ефективності управлінської діяльності завдяки широкій громадській підтримці та консолідації суспільства навколо спільних цілей.

Публічне управління в системі освіти - це процес планування, організації, координації, виконання та контролю за діяльністю управлінських органів, що забезпечують функціонування системи освіти на державному та місцевому рівнях.

На думку Н. Азарової публічне управління навчальним закладом є складовою ефективності освітнього процесу. Вона розуміє публічне управління як процес узгодження дій та прийняття рішень, який забезпечує здійснення цілей та завдань навчального закладу, забезпечення якості освіти та задоволення потреб учасників освітнього процесу. Авторка акцентує увагу на важливості залучення всіх стейкхолдерів навчального закладу до процесу управління [9].

Науковець Л. Березівська зазначає, що публічне управління є інструментом ефективного функціонування закладів освіти. Вона визначає публічне управління як систему дій та заходів, спрямованих на визначення та реалізацію стратегічних цілей навчального закладу. Згідно з авторкою, публічне управління має ґрунтуватися на принципах відкритості, партисипації, прозорості та відповідальності [10].

Вчена Н. Войнаровська висвітлює теоретичні засади та практичні аспекти публічного управління навчальним закладом. Вона розглядає публічне управління як процес, який має бути спрямований на досягнення максимальної

ефективності освітнього процесу. Авторка визначає принципи публічного управління, серед яких - демократичність, ефективність, залучення громадськості та партнерства. Вона також розглядає форми та методи публічного управління, зокрема, зазначає важливість розробки стратегій розвитку навчального закладу, участі громадськості в процесі управління, впровадження системи моніторингу якості освіти тощо [17].

На думку Л. Новак-Каляєвої, публічне управління охоплює діяльність органів державного управління, місцевого самоврядування, представників приватного сектору і інститутів громадянського суспільства, пов'язану із створенням і втіленням управлінських рішень та політики розвитку держави і її адміністративно-територіальних одиниць. Вчена вважає, що публічне управління забезпечує підвищення ефективності управлінської діяльності в конкретній сфері життєдіяльності суспільства шляхом підтримки та консолідації громадськості навколо спільних цілей і завдань [37].

Вчена Т. Лукіна визначає публічне управління у сфері освіти як процес владно-організаційного та регулятивного впливу органів публічної влади та інших суб'єктів, які мають публічні повноваження, на сферу освіти з метою її організації, функціонування, збереження та розвитку, при цьому піддаючись ефективному громадському контролю. Шляхом публічного управління соціальні суб'єкти спрямовують свої зусилля на досягнення певних бажаних і корисних цілей соціального розвитку відповідно до державної освітньої політики [32].

На думку О.Тягушевої публічне управління регіональною освітньою системою як цілеспрямовану, організуючу та регулюючу взаємодію державних і громадських органів управління з метою ухвалення та реалізації спільних раціональних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку регіональної освітньої системи. Визначення також враховує створення та впровадження нововведень, які призводять до якісних змін в системі освіти, а також нарощування інноваційного потенціалу, враховуючи соціальні, економічні, культурні особливості та традиції регіону. В цьому визначенні

управління розглядається як функція і процес, а також акцентується на необхідності орієнтуватись на конкретні особливості розвитку регіону для зміцнення його інноваційного потенціалу [56].

У своєму дослідженні М. Курко звертає увагу на важливість мають законодавчої бази у сфері освіти для формування та реалізації державної освітньої політики і забезпечення ефективного функціонування вищої освіти. Аналіз нормативно-правових актів, що стосуються вищої освіти, показує, що хоча останні роки були характеризовані прийняттям прогресивних нормативно-правових документів, все ще існує суперечливість, неоднозначність тлумачення та неконтрольоване виконання деяких положень. Для ефективної модернізації системи вищої освіти в контексті Болонського процесу необхідно, щоб діюче законодавство розроблялося з урахуванням європейської інтеграції [29].

Дослідник М.Курко робить цікаві висновки, що основними напрямками вдосконалення вищої освіти є:

розвиток нормативного й організаційно-структурного компоненту, включаючи підвищення ефективності організаційно-управлінської діяльності, поліпшення законодавчої та відомчої нормативно-правової бази, удосконалення структури та управління закладами вищої освіти тощо.

підвищення ефективності освітнього процесу шляхом поліпшення якості викладання, розроблення та впровадження нових методик навчання, удосконалення методичної роботи, покращення якості педагогічного процесу, використання новітніх методів організації освітнього процесу, широкого впровадження новітніх технологій і т.д.

Удосконалення соціальної, психологічної та виховної роботи, включаючи підвищення ефективності професійної орієнтації та професійного відбору, забезпечення психологічної підтримки освітнього процесу, здійснення соціальної роботи та проведення соціальних досліджень.

Слід зазначити, що у своєму дослідженні М. Курко не розглядав проблематику публічного адміністрування у сфері вищої освіти.

Також варто звернути увагу на дослідження А. Вербицької [15], яке присвячене проблемам державної політики в галузі освіти. У своєму дослідженні авторка розкриває комплекс механізмів реалізації державної політики в сфері вищої освіти в Україні з урахуванням її інтеграції до європейського освітньо-наукового простору і визначає напрями впровадження цих механізмів.

На нашу думку, саме ці проблематичні питання в галузі вищої освіти мають вирішувати суб'єкти публічного адміністрування в цій сфері. Тому ця проблематика вимагає наукового осмислення і вирішення в контексті поліпшення діяльності державних органів управління в сфері вищої освіти.

Цікавим є також дослідження Р. Шаповала [60], яке зосереджується на теоретичному узагальненні та новому розв'язанні наукової проблеми, а саме визначенні сутності та специфіки правового регулювання та практичної діяльності в управлінні освітньою діяльністю в Україні. Автор виконав аналіз теоретичних засад, специфіки правового регулювання та практичної діяльності державних управлінських органів та освітніх установ, що дозволило сформулювати ряд положень і висновків щодо фінансування освіти та модернізації системи управління освітою.

Науковець Р. Шаповал зазначає необхідність уточнення розподілу функцій між різними рівнями державної влади у сфері освіти, зокрема щодо фінансування та координації фінансового забезпечення освітнього простору в Україні. На думку науковця, необхідно розробити програму реформування фінансування освіти з усіх рівнів бюджету. Стратегічно важливим є визначення обсягів фінансування, які враховуватимуть не лише мінімальні нормативи, але й об'єктивні потреби в функціонуванні та розвитку системи освіти. Однак у роботі не було розглянуто компетенцію суб'єктів публічної адміністрації у сфері освіти на всіх рівнях освіти та освітньо-кваліфікаційних рівнях. Також не були розглянуті питання, що стосуються можливих проблем і перспектив удосконалення не лише правового регулювання, але і діяльності цих суб'єктів в контексті поточних реформ, які відбуваються в державі [60].

У дисертації Н. Губерської детально розглядає окремі аспекти діяльності публічної адміністрації в сфері вищої освіти, зокрема її адміністративні процедури. Авторка виокремлює відносини в цій сфері, особливості цих відносин, зміст управлінських рішень і компетенцію суб'єктів управління. Проте, дослідження Н. Губерської обмежується аналізом діяльності суб'єктів управління в сфері вищої освіти, зокрема адміністративно-процедурної діяльності [21].

В дисертації В. Савіщенка акцент автором робиться на організаційному та правовому забезпеченні освіти в Україні. Науковець визначає ознаки науково-методичного забезпечення освіти, розглядає процес формування, акредитації та ліцензування навчальних закладів в країні, а також пріоритети реформування організаційно-правового забезпечення освіти [51].

Проте, обидва дослідження мають певні недоліки. Дослідники не розглядають комплексну природу суспільних відносин у сфері освіти в контексті проведення реформ у соціально-гуманітарній сфері держави. Також мало дослідженими є питання публічного адміністрування в сфері інклюзивної освіти.

Отже, публічне управління в системі освіти - це комплекс дій, стратегій і процесів, спрямованих на організацію та забезпечення ефективного функціонування освітнього сектору на рівні держави чи іншого адміністративного підрозділу. Визначення цього поняття відображає важливість співпраці між державними інституціями, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами для досягнення головних цілей освітньої системи, таких як підвищення якості навчання, забезпечення рівних можливостей та розвиток суспільства через освіту.

Сутність публічного управління в сфері освіти полягає в організації та координації діяльності урядових інституцій, закладів освіти, та інших зацікавлених сторін з метою забезпечення якісної освіти та досягнення стратегічних цілей у галузі освіти. Основні аспекти сутності публічного управління в освітній галузі включають:

розробка та впровадження освітньої політики (публічне управління визначає основні напрямки та стратегію розвитку освіти в країні, що включає в себе розробку навчальних програм, стандартів, реформи освіти, та інші аспекти, що впливають на систему освіти);

розподіл фінансових ресурсів для освітніх потреб, включаючи фінансування шкіл, університетів, дослідницьких проектів та інфраструктури освіти;

регулювання встановленими правилами та стандартами освітнього процесу, включаючи акредитацію закладів освіти, контроль якості та оцінку результатів.

здійснення контролю та нагляду за діяльністю закладів освіти, забезпечуючи дотримання норм та стандартів;

залучення громади та зацікавлених сторін до управління освітою, включаючи батьків, вчителів, студентів, та інших учасників освітнього процесу;

впровадження інноваційних методів та технології у навчання та розвиток освітньої системи;

співпраця з міжнародними організаціями та партнерами для здійснення реформ та розвитку освіти на світовому рівні.

Загалом, публічне управління в сфері освіти має на меті забезпечити доступну та якісну освіту, розвиток освітньої системи та підвищення рівня освіченості суспільства. Воно сприяє досягненню стратегічних цілей у галузі освіти та покращенню якості життя громадян. Публічне управління в освіті вимагає грамотності, компетентності та відкритості з боку урядових інституцій, співпраці з громадськістю та партнерами, а також постійного вдосконалення та адаптації до змін у суспільстві та світовій освітній практиці.

У сучасних умовах ефективне управління освітніми закладами можливе, якщо дотримуватися основних принципів публічного управління в освітній сфері. Розглядаючи принципи публічного управління в системі освіти, можна визначити наступні:

принцип демократії, що передбачає залучення громадськості до процесу управління освітою;

принцип державотворення вимагає, щоб всі навчальні заклади спрямовували свою діяльність на підтримку і розвиток державності України та підняття якості навчального процесу до міжнародних стандартів;

принцип гуманізації передбачає створення гуманних відносин у всіх сферах взаємодії: між адміністрацією та педагогічним персоналом, між вчителями, між учнями та їх батьками, а також між учнями між собою та між батьками і дітьми;

принцип ефективності, який передбачає досягнення максимальної результативності при мінімальних затратах;

принцип компетентності, ставить вимогу, згідно з якою всі працівники закладу освіти повинні мати високий рівень професійної підготовки, загальну ерудицію, сумлінно виконувати службові обов'язки;

принцип компетентності вимагає від усіх працівників освітнього закладу високого рівня професійної підготовки та загальної кваліфікації, а також відповідального та дбайливого виконання своїх службових обов'язків;

принцип поєднання колегіальності з персональною відповідальністю передбачає, що керівник освітнього закладу несе повну відповідальність за навчально-виховну діяльність перед державними органами. Однак при прийнятті важливих рішень щодо діяльності закладу, він повинен враховувати думку членів колективу, якщо вона не порушує закони України. Дальший розвиток системи освіти в Україні має на меті забезпечити високу якість навчання і виховання, належну теоретичну і практичну підготовку молодого покоління до життя та суспільно корисної діяльності, сприяючи всебічному розвитку особистості;

принцип розвитку, що передбачає створення умов для постійного розвитку системи освіти [44].

Форми публічного управління в системі освіти - це різні способи і механізми, за допомогою яких здійснюється організація, координація та нагляд

за освітніми процесами на рівні держави чи інших адміністративних підрозділів. Форми публічного управління в системі освіти включають законодавчі акти, адміністративні процедури, фінансові механізми, а також взаємодію між різними структурами та зацікавленими сторонами з метою досягнення освітніх цілей.

В рамках визначених освітніх цілей регіонального управління існують основні принципи, які виражають основні ідеї та важливі аспекти в організації цього процесу. До цих основних принципів відносяться: захист прав, свобод і законних інтересів; гласність; дотримання законності; збалансоване поєднання місцевих і державних інтересів; оптимальна децентралізація; принцип оптимальної взаємодії між органами регіонального управління.

Спеціальні принципи регіонального управління визначаються локальними нормами та правилами функціонування кожного органу регіонального управління, які закріплені в законодавстві України. Ці спеціальні принципи можна розділити на дві групи:

принципи організації та функціонування органів місцевого самоврядування включають принципи народовладдя, колегіальності, виборності, правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законом, підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами, їх органами та посадовими особами, державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування, а також судового захисту прав місцевого самоврядування;

принципи організації та діяльності органів місцевої державної адміністрації включають верховенство права, пріоритетність прав людини, відповідальність перед громадянами і державою за свою діяльність [44].

Отже, регіональне управління ґрунтується на комплексі взаємодіючих принципів, які взаємодіють між собою. Це не просто окремі принципи чи групи принципів, а система принципів, яка є визначальною характеристикою для оптимального функціонування регіонального управління.

Форми публічного управління в системі освіти можуть бути різними, включаючи:

централізовану управлінську структуру, де управління системою освіти здійснюється через один центральний орган державної влади;

децентралізовану управлінську структуру, де управління освітою здійснюється через ряд різних управлінських органів на місцевому рівні;

комбіновану форму управління, яка поєднує елементи централізованої та децентралізованої управлінської структури.

Усі учасники управління освітою використовують різні методи керування. Існують різні підходи до класифікації таких методів. Один з можливих варіантів класифікації включає наступні категорії методів:

організаційні методи, які враховують систему організаційних заходів та розпорядчих впливів, спрямованих на досягнення конкретних цілей. Це може включати інструктаж, нормування та розпорядчі акти;

економічні методи, які базуються на використанні фінансових і матеріальних ресурсів для досягнення цілей у сфері освіти;

інформаційні методи, які використовують передачу та обмін інформацією для прийняття рішень та досягнення мети;

педагогічні методи, що орієнтовані на використання педагогічних підходів та методик для покращення процесу навчання та виховання;

індивідуальні методи, які акцентують на індивідуальному підході до управління освітою та враховують потреби окремих учасників;

до педагогічних методів управління відносяться організація науково-практичних конференцій для педагогічних працівників, проведення серпневих нарад вчителів, організація семінарів, диспутів, педагогічних читань і інших подій;

соціально-психологічні методи спрямовані на формування громадської свідомості, заохочення та покарання як моральні стимули, а також методи, що впливають на педагогічних працівників через традиційні педагогічні практики, такі як посвячення молодого педагога, презентації вчителів, створення

сприятливого психологічного середовища в колективі та інші. До цих методів також належать соціологічні дослідження, такі як анкетування, інтерв'ю, тестування та використання соціометричних методик для визначення рівня задоволення роботою та формування громадської думки;

економічні методи управління базуються на матеріальному стимулюванні, такі як надання премій та підвищення заробітної плати за результатами атестації працівників. Також до цих методів входить економічне планування, управління бюджетом та інші подібні практики.

Також, методи публічного управління в системі освіти включають в себе: стратегічне планування, яке полягає у формуванні довгострокової стратегії розвитку системи освіти;

моніторинг та оцінка, які дозволяють оцінити результати діяльності системи освіти та визначити напрямки подальшого розвитку;

комунікацію та залучення громадськості, яка допомагає забезпечити широку інформованість та залучення громадськості до процесу прийняття рішень в системі освіти;

регулювання та контроль, що передбачає прийняття нормативно-правових актів та контроль за їх виконанням.

Різноманітність методів впливу призводить до розподілу відповідальності між різними органами контролю, що сприяє процесу децентралізації влади в Україні.

Для об'єднаних територіальних громад однією з складних задач у цьому процесі є створення функції управління освітою. Перед об'єднанням громад управлінням освітою в селах і селищах здійснювався відділ освіти державної адміністрації, який був складовою частиною вертикалі державного управління. Функції сільських та селищних адміністрацій у сфері освіти були мінімальними та складалися з другорядних завдань з підтримки шкіл (як наприклад організація підвезення учнів). Функції сільських та селищних адміністрацій в сфері освіти раніше були обмеженими та зводились до виконання невеликих завдань, таких як організація підвезення учнів. У порівнянні з районними

адміністраціями, органи самоврядування об'єднаних громад мають більшу автономію та повноваження, включаючи управління освітою. Однак серйозною проблемою залишається їхня інституційна вразливість. Органи місцевого самоврядування в усіх об'єднаних громадах, отримавши бюджетні пільги та управлінські повноваження, повинні взяти на себе важливе завдання і відповідальність за створення ефективної системи управління освітою у своїх громадах. Важливою функцією органів управління освітою є інспектування навчальних закладів. Під інспектуванням розуміють систему державного контролю за виконанням закладами та установами освіти урядових постанов, директив та інструкцій, навчальних планів і програм, розпоряджень і постанов керівних органів в галузі освіти з одночасним наданням практичної допомоги, тим кого контролюють.

Отже, сутність публічного управління в освіті полягає в досягненні визначених цілей, таких як підвищення якості навчання, забезпечення рівних можливостей та сприяння розвитку суспільства через освіту. Принципи включають прозорість, відповідальність, участь громадськості та ефективне використання ресурсів. Методи публічного управління в освіті охоплюють різноманітні засоби, такі як законодавчі акти, адміністративні процедури, фінансові механізми та взаємодія між різними структурами та зацікавленими сторонами. Ці методи спрямовані на оптимізацію управлінських процесів та досягнення визначених освітніх цілей в ефективний спосіб.

1.2. Навчальні заклади як об'єкт публічного управління

Навчальні заклади є важливим об'єктом публічного управління, оскільки вони відіграють важливу роль у формуванні наступних поколінь. Публічне управління включає у себе всі процеси і механізми, які допомагають забезпечити ефективну і ефективну роботу навчальних закладів.

До основних нормативно-правових актів в галузі освіти в Україні належать: Конституція України, Закон України «Про освіту», який визначає загальні принципи та структуру системи освіти; Закон України «Про вищу освіту», регулює вищу освіту в Україні; постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про загальноосвітній навчальний заклад», яка визначає стандартні вимоги до загальноосвітніх шкіл; наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження навчальних програм для загальноосвітніх навчальних закладів», який встановлює вимоги до змісту освітнього процесу; наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження стандартів вищої освіти», який визначає основні вимоги до організації вищої освіти; Закон України «Про дошкільну освіту», який стосується питань дошкільної освіти та розвитку дітей; Закон України «Про професійно-технічну освіту», який регулює систему професійно-технічної освіти. На регіональному рівні в Україні публічне управління навчальними закладами також регулюється рядом нормативних документів. До них можуть входити:

Рішення обласних чи міських рад (місцеві органи самоврядування можуть приймати рішення та положення, що стосуються управління навчальними закладами на своїй території).

Накази департаментів освіти обласних чи міських управлінь освіти (Рішення обласних чи міських рад можуть містити вказівки та вимоги щодо організації роботи навчальних закладів на місцевому рівні).

Локальні програми та стратегії розвитку освіти (місцеві органи можуть розробляти свої власні програми та стратегії, спрямовані на покращення управління та якості освіти в регіон).

Документи, прийняті регіональними освітніми органами, наприклад це можуть бути накази, листи та інші регіональні нормативні акти, які регулюють питання управління навчальними закладами.

Зазвичай, ці документи враховують особливості та потреби конкретного регіону, але вони повинні бути узгоджені з загальнодержавними законами та стандартами у сфері освіти.

Згідно з законодавством України щодо освіти, освітня система країни охоплює кілька рівнів, таких як дошкільна освіта, загальна середня освіта, позашкільна освіта, професійно-технічна освіта, вища освіта, післядипломна освіта, самоосвіта громадян, аспірантура та докторантура [2].

Дошкільна освіта включає дитячі ясла, садки, прогулянкові, сімейні та дошкільні комплекси, комплекси комбінованого типу для дітей, що потребують спеціального розвитку, дитячі будинки, садки інтернатного типу тощо.

Загальна середня освіта спрямована на засвоєння знань про природу, суспільство, культуру та людину, а також на розвиток пізнавальних і практичних навичок учнів.

Позашкільна освіта є важливою складовою освітньої системи і спрямована на розвиток талантів і здібностей дітей, а також задоволення їхніх потреб і інтересів. Вона також допомагає учнівській та студентській молоді визначитися з професійним шляхом.

Професійно-технічна освіта має на меті надання громадянам професій з урахуванням їхніх бажань, покликання, здібностей та інтересів. Вона базується на загальній середній освіті і дозволяє отримати повну загальну середню освіту.

Вища освіта дозволяє громадянам отримати наукову, практичну та професійну підготовку відповідно до їхніх покликань, здібностей та інтересів. Вища освіта доступна після закінчення загальної середньої освіти.

Післядипломна освіта надає можливість здобути нову професію, отримати спеціалізацію або підвищити кваліфікацію шляхом поєднання практичного досвіду з теоретичним навчанням. Вона включає стажування, спеціалізацію та перепідготовку кадрів.

Аспірантура є основною структурою для формування наукових та науково-педагогічних фахівців України. Навчання в аспірантурі триває чотири роки, денна форма навчання передбачає можливість аспірантів отримувати державну стипендію. Також існує заочна форма навчання, що також триває чотири роки.

Докторантура є найвищим рівнем підготовки наукових кадрів і є обов'язковою складовою постійної освіти.

В Україні адміністрування освітою здійснюється різними органами публічної адміністрації на різних рівнях, а саме:

Міністерство освіти і науки України є центральним органом виконавчої влади в Україні, який відповідає за розробку та реалізацію державної політики у сфері освіти.

Обласні державні адміністрації, мають відділи (департаменти) освіти, які відповідають за розвиток освітніх закладів та реалізацію регіональних програм.

Місцеві органи самоврядування, а саме обласні та міські ради, сільські, селищні та міські голови здійснюють контроль та управління навчальними закладами на своїх територіях.

Національна агенція з питань забезпечення якості освіти займається оцінкою якості освіти та акредитацією навчальних закладів.

Інші державні органи і комітети, такі як Комітет з питань науки та освіти Верховної Ради України, можуть брати активну участь у формуванні законодавчих актів та стратегій у галузі освіти.

Ці органи також здійснюють контроль за діяльністю навчальними закладами. А також до контролю можуть залучатися місцева громада (батьківські комітети, громадські організації та представники громадськості) можуть брати участь у моніторингу та обговоренні питань, пов'язаних із

функціонуванням навчальних закладів), освітні омбудсмени (у деяких регіонах можуть діяти освітні омбудсмени, які взаємодіють з громадою та органами влади для вирішення конфліктів та проблем в освітній сфері), аудиторські та наглядові органи (деякі установи, такі як Верховна Рада України та аудиторські служби, можуть здійснювати контроль за використанням бюджетних коштів у сфері освіти).

Такий комплексний підхід до контролю та нагляду сприяє забезпеченню якості освіти та виконанню встановлених стандартів на різних рівнях управління.

На сьогодні в науковій літературі є досить великий обсяг теоретичних основ у сфері освітнього менеджменту, які включають в себе теорії наукового управління освітою. Ці теоретичні основи стосуються різних аспектів, таких як розвиток освітніх систем, якість освіти, система управління розвитком освіти, системно-цільове управління навчальними закладами, теоретичні основи та технології педагогічної освіти, а також теоретичні основи безперервної освіти і багато інших аспектів [2].

Завдяки управлінню система не тільки зберігає свою цілісність, але й оптимізує своє функціонування. Управління як невід'ємна складова виховної системи закладу та її системо утворюючі принципи мають об'єктивний характер, але з точки зору механізмів його реалізації є суб'єктивним процесом. Воно може бути в основному засноване на інтуїції або побудоване на теоретичних принципах науки. В цьому контексті надзвичайно важливо з'ясувати, як взаємодіють практика і теорія управління [7].

У цьому контексті, Е. Хриков вказує на наявність багатьох колегіальних органів у структурі управління загальноосвітньою школою, таких як педагогічна рада, рада школи, науково-методична рада, піклувальна рада, рада старшокласників, ради клубів, музеїв. Кожен із цих органів має визначені управлінські обов'язки. Однією з ключових завдань керівника школи є сприяння чіткому визначенню та реалізації цих функцій. Важливо також відзначити, що ще однією складовою системи управління школою є

колегіальний орган - атестаційна комісія, яка має спеціалізовану функцію у сфері атестації педагогічних кадрів і керується відповідними нормативними актами, спрямована на саморозвиток та самовдосконалення педагогів. Залучення колегіальних органів до вирішення управлінських завдань є кроком у напрямку самоврядування та самоорганізації, що є характерними рисами системи управління [61].

Однією з ланок управління є робота з персоналом. Ця робота є важливою. Її основним елементом є розвиток людських ресурсів і підвищення ефективності роботи на основі всебічного, безперервного і різнобічного саморозвитку. Останніми роками в штатному розписі шкіл з'явилися нові посади, такі як психологи, соціальні педагоги і заступники з науково-методичної роботи. Це свідчить про перехід освітніх закладів на більш високий рівень якості. В Україні ефективно впроваджується модель особистісно орієнтованого управління, в рамках якої навчальний заклад розглядається як системна цілісність. Системне управління навчальним закладом передбачає розуміння організації як єдиного цілого. Управління повинно охоплювати всю структуру одночасно. Це включає делегування повноважень керівником, участь підлеглих у прийнятті рішень, де кожен відчуває свою важливу роль у управлінні навчальним закладом, а також забезпечення інформованості підлеглих, що є важливою складовою роботи в рамках цієї системи. У контексті реформування освіти керівнику навчального закладу важливо мати навички планування та системної організації управлінської діяльності. Для цього він повинен розуміти потреби учнів, вчителів, батьків і суспільства [8].

Вчена І. Дементієвська звертає увагу на те, що публічне управління навчальним закладом потребує виконання ряду вимог та принципів, зокрема принципів демократії, ефективності, відкритості та відповідальності. Вона також вказує на необхідність розвитку інструментів публічного управління для забезпечення якості освіти [22].

Науковець О. Микитюк зазначає, що публічне управління навчальним закладом повинно забезпечувати якість освіти. Вона визначає ключові

принципи, які необхідно враховувати при організації публічного управління, зокрема принцип взаємодії, прозорості та відкритості [34].

Дослідник В. Ребрик досліджує сутність публічного управління в освіті та визначає ключові принципи, зокрема принцип відповідальності, партнерства та демократії. Він також звертає увагу на необхідність врахування соціальних та економічних аспектів при розробці та впровадженні політики публічного управління в освіті [48]. Ця монографія присвячена дослідженню управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами. Активна система в цьому контексті визначається як система, що може самостійно вирішувати проблеми, змінюватися та відповідати на змінні умови навколишнього середовища. Монографія містить огляд різних моделей управління загальноосвітніми навчальними закладами, що базуються на підходах системного аналізу та управління якістю. Окрему увагу приділено механізмам управління, таким як планування, контроль, оцінка та регулювання процесів управління. Крім того, розглядається важлива роль лідерства та комунікації у процесі управління.

Управління навчальними закладами зазвичай здійснюється на державному рівні через міністерства освіти, а також на місцевому рівні через місцеві органи влади. Це означає, що держава відповідає за забезпечення фінансування, розробку нормативних актів, контроль та нагляд за навчальними закладами.

Публічне управління навчальними закладами також включає у себе залучення громадськості до процесу прийняття рішень, забезпечення доступності навчання для всіх категорій населення та підтримку інновацій в освіті.

Основні принципи адміністрування освітою в Україні закріплені в Законі України «Про освіту». Згідно з цим законом, стаття 10 визначає, що в Україні створюються системи державних органів управління та органів громадського самоврядування для керування освітою. Це підтверджує принцип, який був

визначений у статті 6, що передбачає поєднання державного управління та громадського самоврядування в галузі освіти.

Згідно зі статтею 11 Закону "Про освіту", державні органи управління освітою включають такі компоненти: центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування державної політики в галузі освіти; центральний орган виконавчої влади, який відповідає за впровадження державної політики в галузі освіти; центральний орган виконавчої влади, підпорядкований якому є навчальні заклади; орган виконавчої влади Автономної Республіки Крим, відповідальний за сферу освіти; місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування, а також структурні підрозділи, створені ними для вирішення питань у галузі освіти [2].

Отже, відповідно до Закону України "Про дошкільну освіту", управління системою дошкільної освіти здійснюють наступні органи: Центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування та реалізацію державної політики в галузі освіти; Інші центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані дошкільні заклади; Рада міністрів Автономної Республіки Крим; обласні, міські, районні державні адміністрації; органи місцевого самоврядування. Така ж система органів управління освітою визначена і в Законі України «Про позашкільну освіту» [6]. Щодо управління загальною середньої освіти, її управління, відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту» [5], здійснюється Міністерством освіти України, іншими центральними органами виконавчої влади, яким підпорядковані навчальні заклади, зазначені у другій частині статті 9 цього Закону, Міністерством освіти Автономної Республіки Крим, обласними, міськими, районними адміністраціями та органами місцевого самоврядування.

Щодо вищої освіти, відповідно до розділу IV Закону України «Про вищу освіту», управління цим сектором здійснюється через різні органи.

Ця система включає Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади в галузі освіти і науки, а також спеціалізовані державні органи, що мають під своєю юрисдикцією вищі навчальні заклади у

відповідних сферах. Також управління освітою здійснюють органи влади Автономної Республіки Крим та органи місцевого самоврядування, які мають вищі навчальні заклади у своїй сфері управління.

Національна академія наук України та національні галузеві академії наук також відіграють роль в управлінні. Засновники вищих навчальних закладів, органи громадського самоврядування в галузі вищої освіти і науки, а також Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти беруть участь у процесі управління вищою освітою. Публічне управління включає процеси планування, організації, координації та контролю діяльності установи з метою досягнення конкретних цілей та задоволення потреб суспільства.

Основні аспекти публічного управління, що застосовуються до навчальних закладів, включають:

Регулювання, уряд та інші публічні органи встановлюють політику, закони, норми та стандарти, які визначають функції та вимоги до навчальних закладів. Наприклад, встановлення академічних стандартів, правил та процедур для навчальних закладів.

Фінансування, держава або місцеві органи влади забезпечують фінансування навчальних закладів через різні джерела, такі як бюджетні асигнування, гранти, пожертвування та платежі від студентів. Публічне управління забезпечує ефективне використання цих ресурсів для покращення якості освіти.

Управління персоналом, публічне управління забезпечує найм, зберігання та управління персоналом навчальних закладів. Це включає розробку політик з працевлаштування, встановлення заробітної плати, розвиток кадрів, оцінку роботи працівників та надання навчання та підтримки вчителям і співробітникам.

Моніторинг та оцінка, публічне управління здійснює моніторинг та оцінку роботи навчальних закладів для забезпечення якості освіти.

Регулювання стандартів та кількості місць, публічне управління встановлює стандарти якості освіти, а також визначає кількість доступних

місць для навчання в навчальних закладах. Це може включати розробку програм, визначення обов'язкових предметів, встановлення мінімальних критеріїв для прийому студентів та інші аспекти, які стосуються якості навчання.

Забезпечення доступності освіти, публічне управління займається питаннями доступності освіти для всіх груп населення. Це включає розробку політик і програм, спрямованих на забезпечення рівних можливостей для отримання освіти, включаючи людей з обмеженими можливостями, мігрантів, малозабезпечених груп тощо.

Взаємодія з громадськістю, публічне управління сприяє взаємодії навчальних закладів з громадськістю, батьками, студентами та іншими зацікавленими сторонами. Це може включати залучення громадськості до процесу прийняття рішень, збір інформації та фідбеку (зворотній зв'язок) від зацікавлених сторін, організацію громадських слухань та інші форми комунікації.

Планування та розвиток, публічне управління сприяє розвитку навчальних закладів шляхом планування їх розвитку, розробки стратегій, програм та ініціатив. Воно сприяє визначенню пріоритетів, розподілу ресурсів, залученню зовнішніх джерел фінансування та координації дій для досягнення поставлених цілей.

Загалом, навчальні заклади як об'єкт публічного управління мають велике значення для суспільства, оскільки вони забезпечують освіту, формують майбутнє покоління та впливають на розвиток суспільства в цілому. Публічне управління в контексті навчальних закладів допомагає забезпечити якість освіти, доступність для всіх і раціональне використання ресурсів.

Процеси публічного управління в навчальних закладах включають розробку політик, законодавства та стандартів, фінансування, управління персоналом, моніторинг та оцінку, регулювання стандартів та кількості місць, забезпечення доступності освіти, взаємодію з громадськістю та планування та розвиток. Саме ці процеси спрямовані на покращення якості освіти,

забезпечення рівних можливостей для всіх учнів та студентів, ефективне використання ресурсів та забезпечення сталого розвитку навчальних закладів.

Публічне управління навчальними закладами також пов'язане з важливими викликами, такими як адаптація до змін у суспільстві, технологічний прогрес, зміни у потребах студентів та розвиток нових підходів до навчання. Воно має сприяти інноваціям, гнучкості та постійному вдосконаленню навчальних закладів для забезпечення якісної освіти, яка відповідає потребам суспільства і ринку праці.

Отже, публічне управління навчальними закладами відіграє важливу роль у забезпеченні якості освіти, доступності, розвитку та відповідності потребам суспільства.

1.3. Організація регіонального управління навчальними закладами

В Україні організація регіонального управління навчальними закладами здійснюють: обласні державні адміністрації, обласні ради, а також регіональні представництва центральних органів виконавчої влади тощо.

На регіональному рівні утворюються відповідні управлінські органи, які відповідають за організацію та координацію освітнього процесу у певній територіальній одиниці. Для вивчення ролі місцевого самоврядування в управлінні освітою необхідно застосовувати системний підхід. Це пояснюється тим, що необхідно аналізувати форми та перспективи функціонування місцевого самоврядування як суб'єкта управління освітою у контексті їх взаємодії з іншими органами державного управління, а також слід враховувати структурно-функціональний аспект цього питання. Методологічна особливість системного підходу полягає в тому, що вона націлена на дослідження цілісності об'єкта та процесів, які забезпечують його функціонування [18].

Інститут місцевого самоврядування, як державногромадський орган управління, відіграє значну роль у створенні ефективної освітньої системи. Він має вплив на державно-громадське управління освітою, оскільки є його складовою частиною. Для поліпшення публічного управління освітою необхідно зосередитись на таких аспектах:

- зміцнення ролі місцевого самоврядування та громади як ключових учасників освітньої політики;

- підвищення впливу інституту місцевого самоврядування на організацію місцевої освіти та підтримка створення освітніх кластерів.;

- встановлення нових державно-громадських відносин у сфері освіти та управління нею;

- фокусування системи публічного управління освітою на забезпеченні доступності, якості та профільності загальноосвітніх закладів;

- активна підтримка органами місцевого самоврядування для підвищення ефективності місцевої освітньої системи;

збільшення ролі органів місцевого самоврядування в забезпеченні інтегрованості місцевої освітньої системи з промисловим сектором;

реалізація соціального замовлення у місцевій освітній системі через органи місцевого самоврядування, надання ресурсної підтримки та оцінки результатів освітньої діяльності;

демократизація освіти, забезпечення її відкритості, доступності та прозорості;

модернізація систем управління, інтенсивна і багатостороння взаємодія між владними структурами, суспільством та освітою;

залучення громадськості до участі в управлінні освітою;

організація органами місцевого самоврядування процесу пошуку методів і ресурсів для виведення системи освіти на новий якісний рівень, забезпечення її динамічного розвитку, а також пошуку необхідних резервів як в межах, так і поза сферою освіти;

підвищення можливостей громадськості в управлінні освітою, що сприяє зв'язку між споживачами освітніх послуг (зокрема громадою та її законними представниками) та їх постачальниками (освітніми закладами).

Місцеве самоврядування відіграє значну роль у виконанні цих основних завдань порівняно з роллю держави. Тому розвиток інституту місцевого самоврядування має на меті створення нового важливого механізму, який представляє інтереси громади та здатний активно впливати на координацію процесу управління освітою з боку держави та громади.

Ми можемо визначити специфічні принципи управління освітою на місцевому рівні, опираючись на роботу Н. Волкової [18]. Основні засади цих принципів такі:

узгодженість місцевої економічної політики та політики у галузі освіти, що впроваджується;

науково обґрунтований підхід до вибору методів управління освітою;

системний і комплексний підхід до вирішення завдань у сфері освіти;

колегіальність при прийнятті рішень;

поєднання централізації та децентралізації в управлінні освітою;
узгодженість в розпорядництві при управлінні освітою;
економічність, ефективність та орієнтація на результати в управлінні освітою;

делегування повноважень на нижчий рівень управління для максимального задоволення потреб освіти;

мотивація та зацікавленість органів управління освітою в досягненні результатів навчального процесу.

Отже, ці принципи визначають основні принципи управління освітою на місцевому рівні.

Основні функції регіональних управлінь освіти включають:

Планування і розроблення стратегій розвитку освіти в регіоні: Регіональні управління освіти встановлюють освітні пріоритети та розробляють стратегічні плани розвитку освіти відповідно до потреб і можливостей регіону.

Організація контролю та нагляду: Регіональні управління здійснюють контроль за якістю освіти, виконанням навчальних програм, умовами навчання та дотриманням нормативно-правових актів. Вони також проводять нагляд за діяльністю навчальних закладів і виконанням ними встановлених стандартів.

Фінансування та адміністрування: Регіональні управління освіти відповідають за розподіл бюджетних коштів на підтримку навчальних закладів в регіоні. Вони також забезпечують адміністративну підтримку шкіл та інших навчальних закладів, вирішують питання трудових відносин з педагогічними працівниками.

Розвиток кадрів: Регіональні управління освіти здійснюють роботу з підвищення кваліфікації педагогічних працівників, організацію тренінгів, семінарів та інших навчальних заходів. Вони сприяють професійному розвитку вчителів і керівників навчальних закладів, щоб забезпечити якісну освіту в регіоні.

Координація діяльності навчальних закладів: Регіональні управління освіти забезпечують координацію діяльності різних навчальних закладів у

своєму регіоні. Вони сприяють обміну досвідом між школами, організації спільних заходів, конкурсів та проектів, що сприяють розвитку освітньої сфери.

Взаємодія з громадськістю: Регіональні управління освіти взаємодіють з громадськістю, батьківськими комітетами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами в освітньому процесі. Вони організовують зустрічі, консультації та публічні обговорення з метою залучення громадськості до прийняття рішень щодо розвитку освіти в регіоні.

Реалізація державної політики в освіті: Регіональні управління освіти виконують завдання та положення, встановлені Міністерством освіти і науки України та іншими центральними органами влади. Вони забезпечують реалізацію державних програм та ініціатив у сфері освіти на регіональному рівні.

Загалом, регіональні управління освіти в Україні виконують широкий спектр завдань, спрямованих на організацію та розвиток освіти в своєму регіоні. Вони відповідають за планування стратегій розвитку освіти, контроль за якістю навчання, фінансування та адміністрування, розвиток кадрів, координацію діяльності навчальних закладів та взаємодію з громадськістю.

Регіональні управління освіти грають важливу роль у забезпеченні якісної освіти на регіональному рівні. Вони сприяють створенню сприятливих умов для розвитку навчальних закладів, підвищенню професійної компетентності педагогічних працівників та підтримці батьківського середовища. Крім того, регіональні управління забезпечують взаємодію з центральними органами влади, що сприяє впровадженню державної політики в освіті на місцевому рівні.

Важливо відзначити, що організація регіонального управління навчальними закладами може мати незначні відмінності в різних регіонах України через специфіку місцевих умов та особливостей.

Висновки до розділу 1

В розділі кваліфікаційної роботи були розглянуті основні концепції та питання, пов'язані з публічним управлінням в системі освіти. Вперше визначено поняття публічне управління в сфері освіти - це комплекс заходів та процесів, які здійснюються державними органами та іншими публічними установами для регулювання та управління освітніми справами в країні чи регіоні.

Зроблено наступні висновки:

Принципи публічного управління включають відкритість, прозорість, відповідальність, ефективність та участь громадськості.

Форми публічного управління можуть бути централізовані та децентралізовані, залежно від рівня управління.

Методи публічного управління включають планування, моніторинг, оцінку, координацію, комунікацію та управлінські рішення.

Управління навчальними закладами включає планування навчальних програм, організацію навчального процесу, кадрову політику, фінансове управління та співпрацю з громадськістю.

Регіональне управління навчальними закладами забезпечує координацію та контроль за діяльністю навчальних закладів на регіональному рівні.

Організація регіонального управління включає створення спеціалізованих органів управління, таких як департамент освіти чи управління освіти, відповідальних за розвиток освіти в конкретному регіоні.

Регіональне управління навчальними закладами здійснює планування розвитку освіти на регіональному рівні, розподіл ресурсів, контроль якості освіти та співпрацю з місцевими органами влади та громадськістю. Це включає такі завдання, як розробка імплементації освітніх стратегій, забезпечення доступності освіти, підтримка професійного розвитку педагогічних працівників та забезпечення сприятливого навчального середовища.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

2.1. Структура управління освітою на регіональному рівні

Місцеві органи самоврядування здійснюють регіональне управління на відповідних адміністративно-територіальних громадах, які мають власні виконавчі повноваження у сфері, віднесені законами України до їхньої компетенції. Обласні, районні та міські адміністрації здійснюють регіональне управління на підпорядкованих їм територіях та виконують завдання, визначені законами та актами Верховної Ради України, Президента України і Кабінетом Міністрів України. Діяльність місцевих адміністрацій базується на регіональних принципах, таких як дотримання законів на відведених їм територіях, особиста відповідальність керівників за розвиток регіонів, врахування інтересів громадян та надання їм необхідної інформації. Для забезпечення своєї діяльності місцеві адміністрації створюють різні підрозділи та організовують відділи, управління та департаменти для забезпечення правового, організаційного та матеріально-технічного функціонування.

Управління закладом освіти — цілеспрямована система забезпечення стабілізації та розвитку головної системи, до якої воно належить (заклад освіти) на основі мети, завдань.

Управління закладом освіти є цілеспрямованою системою, спрямованою на забезпечення стабільності та розвитку основної системи, до якої він відноситься, що досягається шляхом встановлення конкретної мети та завдань.

Органами управління в сфері освіти є:

Кабінет Міністрів України;

центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки;

центральний орган виконавчої влади із забезпечення якості освіти;

постійно діючий колегіальний орган у сфері забезпечення якості вищої освіти;

державні органи, яким підпорядковані заклади освіти;
Верховна Рада Автономної Республіки Крим;
Рада міністрів Автономної Республіки Крим;
органи місцевого самоврядування.

Учасниками освітнього процесу є:

здобувачі освіти, педагогічні, науково-педагогічні та наукові працівники, батьки здобувачів освіти, фізичні особи, які провадять освітню діяльність, інші особи, передбачені спеціальними законами та залучені до освітнього процесу у порядку, що встановлюється закладом освіти [2].

Суб'єктом публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні є:

регіональні управління освіти (відповідні органи відповідають за здійснення управлінських функцій на регіональному рівні, включаючи встановлення політики, нормативно-правової бази, контроль за діяльністю навчальних закладів, розподіл ресурсів та сприяння розвитку освіти у регіоні);

директори навчальних закладів (відповідають за організацію та управління навчальним процесом, ресурсами, співпрацю з іншими структурами, забезпечення дотримання встановлених норм та стандартів);

вчителі та педагогічний персонал є ключовими виконавцями управлінських рішень на регіональному рівні (вони забезпечують проведення навчального процесу, впровадження програм та ініціатив, оцінку учнів та співпрацю з батьками);

батьки та учні є важливими суб'єктами публічного управління навчальними закладами (вони можуть висловлювати свої потреби, думки та пропозиції щодо організації освітнього процесу, інфраструктури, якості освіти, можуть брати участь у громадських органах, батьківських комітетах та інших формах співпраці);

громадські організації та експерти, які працюють у сфері освіти, можуть бути суб'єктами публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні (вони представляють інтереси громадськості, батьків, учнів

та інших зацікавлених сторін і можуть вносити пропозиції, партнерські співпрацювати з управлінням освіти, брати активну участь у прийнятті рішень та виконання контролю за функціонуванням освітніх закладів);

професійні асоціації та об'єднання вчителів, педагогічного персоналу, адміністрації навчальних закладів також можуть відігравати роль суб'єктів публічного управління на регіональному рівні (вони можуть брати участь у процесі прийняття рішень, представляти професійні інтереси та сприяти розвитку якості освіти).

Важливо зазначити, що конкретні суб'єкти публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні можуть відрізнятися залежно від країни, її системи управління та контекстуальних умов. Також можуть існувати інші додаткові структури та організації, які беруть участь у процесі управління навчальними закладами на регіональному рівні.

Засадами державної політики у сфері освіти та принципами освітньої діяльності є:

- людиноцентризм, верховенство права;

- забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності;

- забезпечення рівного доступу до освіти без дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за ознакою інвалідності;

- розвиток інклюзивного освітнього середовища, у тому числі у закладах освіти, найбільш доступних і наближених до місця проживання осіб з особливими освітніми потребами;

- забезпечення універсального дизайну та розумного пристосування;

- науковий характер освіти;

- різноманітність освіти;

- цілісність і наступність системи освіти;

- прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень;

- відповідальність і підзвітність органів управління освітою та закладів освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності перед суспільством;

інституційне відокремлення функцій контролю (нагляду) та функцій забезпечення діяльності закладів освіти;

інтеграція з ринком праці;

нерозривний зв'язок із світовою та національною історією, культурою, національними традиціями;

свобода у виборі видів, форм і темпу здобуття освіти, освітньої програми, закладу освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності;

академічна доброчесність; академічна свобода;

фінансова, академічна, кадрова та організаційна автономія закладів освіти у межах, визначених законом;

гуманізм; демократизм; єдність навчання, виховання та розвитку;

виховання патріотизму, поваги до культурних цінностей Українського народу, його історико-культурного надбання і традицій;

формування поваги до прав і свобод людини, нетерпимості до приниження її честі та гідності, фізичного або психологічного насильства, а також до дискримінації за будь-якими ознаками;

формування культури здорового способу життя, екологічної культури і дбайливого ставлення до довкілля;

невтручання політичних партій в освітній процес;

невтручання релігійних організацій в освітній процес (крім випадків, визначених цим Законом);

інтеграція у міжнародний освітній та науковий простір;

нетерпимість до проявів корупції та хабарництва;

доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою [2].

Схема публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні може включати наступні основні етапи та структури:

Регулюючі державні органи національного рівня, зокрема Міністерство освіти чи аналогічні установи, встановлюють політику та стандарти в галузі

освіти, розробляють законодавство та нормативні документи, що стосуються управління навчальними закладами на регіональному рівні.

Регіональні управління освіти відповідають за здійснення управлінських функцій на регіональному рівні. Вони забезпечують виконання політики, стандартів та законодавства в галузі освіти, проводять атестацію навчальних закладів, контролюють їх діяльність та забезпечують взаємодію з іншими структурами. Інспекція освіти виконує функцію контролю за якістю освіти та дотриманням нормативних вимог у навчальних закладах. Вона проводить перевірки, оцінює педагогічний процес, матеріально-технічну базу та забезпечує додержання вимог до управління навчальним закладом.

Громадські організації та батьківські комітети представляють інтереси громадськості, батьків, учнів та інших зацікавлених сторін. Вони можуть брати участь у процесі управління, висловлювати свої пропозиції, здійснювати моніторинг діяльності навчальних закладів та сприяти підвищенню якості освіти. Центральні органи фінансування відповідають за алокацію фінансових ресурсів на регіональному рівні. Вони забезпечують фінансову підтримку навчальних закладів, контролюють витрати та ефективність використання коштів. Вони можуть встановлювати фінансові норми та правила, які навчальні заклади повинні дотримуватися.

Інститути досліджень та експертизи виконують дослідницьку та експертну роботу з оцінки управлінських процесів у навчальних закладах. Вони проводять аналіз, дослідження та надають рекомендації щодо поліпшення публічного управління на регіональному рівні.

Важливо враховувати, що конкретна схема публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні може варіюватися в залежності від країни, регіону та контекстуальних факторів. Деякі органи та структури можуть бути змінені або додані залежно від місцевих потреб та умов.

На регіональному рівні в Україні органи управління освітою розділені на два рівні: обласний та районний. На обласному рівні ці функції виконують

департаменти освіти і науки обласних державних адміністрацій, а на районному рівні - відділи освіти районних державних адміністрацій.

Відмінність від попереднього закону "Про освіту" полягає в тому, що у новій редакції цього закону більшість повноважень у сфері управління освітою передана органам місцевого самоврядування. Зокрема, Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні ради, Київська та Севастопольська міські ради відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на своїй території. Це включає в себе забезпечення доступності повної загальної середньої освіти та професійної (професійно-технічної) освіти, планування та розвиток мережі закладів освіти, а також утворення та утримання комунальних закладів післядипломної освіти для підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Також вони мають право засновувати заклади освіти та здійснювати їх реорганізацію та ліквідацію відповідно до законодавства. Районні та міські ради також відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти на своїй території. Їхні повноваження включають забезпечення доступності дошкільної та загальної середньої освіти, планування та розвиток мережі відповідних закладів освіти, а також заснування нових закладів та здійснення заходів для задоволення потреб у дошкільній та позашкільній освіті тощо. Закон [2] передбачає, що сільські та селищні ради мають повноваження в сфері освіти, зокрема вони відповідають за реалізацію державної політики у цій галузі, забезпечення доступності дошкільної та повної загальної середньої освіти, а також мають право засновувати, реорганізовувати та ліквідовувати заклади освіти відповідно до законодавства. Але виникає певна невідповідність та конфлікт між різними законами в цій галузі, оскільки нова редакція закону "Про освіту" відсунула структурні підрозділи місцевих державних адміністрацій на другий план і передала більше повноважень органам місцевого самоврядування. Проте, органи управління освітою на рівні територіальних громад (зокрема обласні та районні ради) не завжди належним чином сформовані або їх створення знаходиться на етапі розвитку. Отже, існує неузгодженість та правова колізія між законами щодо того, хто має здійснювати управління освітою на

регіональному рівні, і ця проблема вимагає уважного врегулювання та уточнення в законодавстві.

2.2. Аналіз публічного управління закладами освіти в умовах воєнного стану

Останнім часом в Україні спостерігається перехід до децентралізації управління освітою на регіональному рівні. Зокрема, впровадження системи місцевого самоврядування в освітній сфері дозволяє громадам більше впливати на прийняття рішень стосовно шкіл та навчальних закладів. Правовий режим воєнного стану вніс низку коректив у діяльність органів публічної влади та публічної служби в Україні. Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 68/2022 було створено 24 обласні військові адміністрації та адміністрацію в місті Києві, а також районні військові адміністрації з метою керівництва справами національної оборони, забезпечення безпеки і правопорядку. Важливо зазначити, що це не призводить до припинення функціонування органів державної влади і місцевого самоврядування, як визначено Конституцією України і законодавством України.

В умовах воєнного стану органи законодавчої, виконавчої та судової влади і розподіл їх повноважень залишаються незмінними. Однак Закон № 389-VIII передбачає можливість доповнення системи органів управління тимчасовими суб'єктами владних повноважень. Так, у місцевостях, де введено воєнний стан, крім органів державної влади, представницьких органів місцевого самоврядування та їх виконавчих органів можуть створюватися тимчасові державні органи - військові адміністрації, які діють під керівництвом начальників за принципом єдиноначальництва. У воєнний час важливо враховувати організацію публічного управління закладами освіти. Організація освітнього процесу в закладі освіти та громаді в умовах воєнного стану повинна включати такі складові:

дистанційне навчання і діти, які обирають очну форму навчання, переводяться до закладів, що пропонують очну форму навчання;

змішане навчання передбачає комбінацію очного та дистанційного навчання, де всі класи присутні на заняттях у школі декілька днів на тиждень, а решта днів вони навчаються віддалено.

Засновники закладів освіти, органи управління освітою та керівники закладів освіти мають виконувати наступні завдання:

забезпечити безпеку закладу освіти, який проводить очне навчання; запобігти стороннім особам доступ до будівлі шляхом обмеження доступу та погодження відвідування батьків з підтвердженням їх особи;

проводити облік відвідувачів за допомогою письмового обліку та пред'явлення документів, які підтверджують особу;

у разі неможливості забезпечити велику кількість людей у закладі освіти за нормами, інформувати мешканців прилеглих будинків та споруд про інші доступні укриття неподалік від їхнього місця проживання;

встановити на смартфони працівників закладів освіти український додаток "Повітряна тривога", який сповіщає про різні види тривоги, включаючи повітряну, хімічну, техногенну та ядерну катастрофи в конкретній локації;

поважати право батьків на вибір форми навчання для своїх дітей, не нав'язуючи інші форми навчання, які не відповідають формі, яку обирають батьки;

забезпечити доступ до української освіти для дітей, які перебувають за кордоном, не тиснути їх на сімейну або екстернатну форму навчання та не здійснювати вибування їх зі школи [16].

Таким чином, події останніх років, що відбуваються у світі та, зокрема, в Україні, слід називати кризовими. Вони спричинили кардинальні зміни у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Не минули кризові трансформації і сферу освіти, яка стала індикатором готовності вітчизняних органів управління закладами освіти у територіальних громадах до сучасних викликів. Задля подолання наслідків кризових явищ органами публічного управління розроблено певні рекомендації, спрямовані на врегулювання освітнього процесу у вітчизняних закладах освіти.

Умови воєнного часу призвели до встановлення автономії та самоврядування в закладах освіти, і це ґрунтується на чинному законодавстві. Кожен освітній заклад має право самостійно вирішувати питання щодо організації навчального процесу, зокрема формату початку навчального року. У воєнний час було створено Всеукраїнський онлайн-розклад для учнів і студентів, а навчальний процес організовано у дистанційному режимі за допомогою освітніх платформ, таких як Google Workspace for Education, G Suite for Education, Microsoft Teams, Google Classroom, Zoom, Google Meet, «Єдина Школа», Microsoft 365, Human та інші. Педагоги і учні мають можливість користуватися різними національними освітніми платформами, такими як «Всеукраїнська школа онлайн», «На Урок», «Моя школа», «Всеосвіта», щоб забезпечити доступ до навчання в умовах воєнного стану. [55]. Команда Міністерства освіти і науки України підготувала список освітніх закладів і організацій, які готові надавати допомогу дітям і сім'ям в умовах воєнного часу. Важливо, щоб всі освітні заклади дотримувалися міжнародних стандартів і практик щодо роботи в умовах воєнного стану та забезпечували безпеку всіх учасників освітнього процесу як у процесі навчання, так і в роботі.

2.3. Проблеми управління навчальними закладами на регіональному рівні

Відповідно до Доповіді про якість вищої освіти за 2023 року, яку представило Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти [12] можна виділити наступні важливі висновки щодо актуальних проблем, які не мають достатнього регулювання в правовому полі, особливо в умовах воєнного часу:

1) Адміністрація освітніх закладів надає перевагу негайному реагуванню на питання, що стосуються безпеки та власного існування закладу, витісняючи питання якості освітнього процесу на другий план.

2) Брак розуміння можливостей використання автономії в управлінні освітніми закладами за наявного законодавства та очікування нормалізації цього процесу зі сторони державних органів влади.

3) Недостатність системності в формуванні кадрового резерву.

4) Необхідність більш детального регулювання організації і забезпечення укриття для фізичної безпеки учасників освітнього процесу.

5) Недостатня ефективність правил безпеки, розроблених керівниками освітніх закладів, щодо інформування про роботу закладу та учасників освітнього процесу в умовах воєнного часу через сайти закладів, соціальні мережі та медіа.

6) Незабезпечення постійного контролю над доступом до укриття освітніх закладів сторонніми особами.

7) Відсутність необхідних документів, рекомендацій та курсів для педагогів щодо дій в умовах воєнного часу.

8) Відсутність стратегії компенсації витрат на навчання здобувачів освіти на різних рівнях (державного, громадського, закладу освіти) через перерви в освітньому процесі під час тривоги та воєнних дій.

9) Відсутність постійного механізму для одночасного функціонування різних форм навчання в одному класі, групі чи освітньому закладі, що призводить до нечіткості процедур організації освітнього процесу.

10) Відсутність належних порад та директив щодо процесу цифрового зберігання документів закладу освіти та створення електронного архіву [27].

Наразі законодавство дозволяє освітнім закладам мати власну автономію в умовах воєнного часу. Вони самі визначають структуру і тривалість навчального року, навчального тижня, навчального дня, розподіл уроків і перерв між ними, процедури евакуації в укриття, а також формат і організацію навчального процесу в межах встановленого часового рамки згідно з освітньою програмою та навчальним навантаженням, передбаченим навчальним планом. [43].

Основними нерегульованими аспектами у керуванні освітнім закладом в умовах воєнного часу є відсутність необхідної документації, рекомендацій та навчальних курсів для педагогів щодо їхніх дій у надзвичайних обставинах. Також наявна відсутність стратегії компенсації освітніх витрат для учнів на різних рівнях - національному, місцевому та шкільному - через перерви у навчальному процесі під час тривоги та воєнних дій.

Додатковими проблемами є відсутність механізму для одночасного функціонування різних форм освіти в одному класі чи групі, навчальному закладі та громаді, що призводить до незрозумілої організації навчального процесу. Брак належного усвідомлення можливостей, які надає автономія для удосконалення управління освітніми закладами при наявності відповідної правової бази. Необхідно вирішувати проблеми, пов'язані з відсутністю рекомендацій для дій керівників та педагогічних працівників у випадку руйнування або пошкодження освітнього закладу, а також умовах тимчасової окупації, забезпечуючи необхідну орієнтацію для освітніх закладів та відповідних управлінських органів.

Висновок до 2 розділу

У другому розділі кваліфікаційної роботи було проаналізовано систему організації управління освітою на регіональному рівні.

1. Органами, що здійснюють управління у галузі освіти є: Кабінет Міністрів України; центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки; державні органи, яким підпорядковані заклади освіти; центральний орган виконавчої влади із забезпечення якості освіти; постійно діючий колегіальний орган у сфері забезпечення якості вищої освіти; Верховна Рада Автономної Республіки Крим; Рада міністрів Автономної Республіки Крим; органи місцевого самоврядування.

Схема публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні може включати наступні основні етапи та структури:

регулюючі державні органи національного рівня, регіональні управління освіти, інспекція освіти, громадські організації та батьківські комітети, центральні органи фінансування, інститути досліджень та експертизи.

У регіональній системі управління освітою існують два рівні: обласний та районний. На обласному рівні функції управління освітою виконуються департаментами освіти і науки при обласних державних адміністраціях. На районному рівні ці функції відповідають відділам освіти при районних державних адміністраціях.

2. Організація навчання в умовах воєнного стану вимагає врахування різних аспектів, таких як впровадження дистанційного навчання та переведення дітей, які обрали очне навчання, до закладу освіти, що проводить очні заняття. Крім того, ефективним може бути застосування змішаного навчання, де учні проводять декілька днів на тиждень у форматі очного навчання та декілька днів у форматі дистанційного навчання.

3. В умовах воєнного часу діяльність освітніх закладів базується на принципах автономії та самоврядування, відповідно до чинного законодавства. Це означає, що питання, пов'язані із визначенням методів отримання освіти,

організацією та управлінням навчальним процесом, включаючи формат початку нового навчального року, рішення приймає кожен освітній заклад самостійно.

4. Визначено основні проблеми управління навчальними закладами на регіональному рівні, а саме:

відсутнє розуміння можливостей використання автономії в розвитку управління навчальним закладом за наявного правового забезпечення, і існує очікування нормалізації цього процесу з боку державних органів влади;

формування реального кадрового резерву виконується без системного підходу;

відсутність належної регламентації стосовно організації та забезпечення укриття для фізичної безпеки учасників освітнього процесу;

недостатня ефективність правил безпеки, які розробляються керівниками освітніх закладів для висвітлення роботи закладу та учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану на веб-сайті закладу, в соціальних мережах і медіа;

постійний доступ сторонніх осіб до укриття навчальних закладів;

відсутність належних документів, рекомендацій і курсів для педагогічного персоналу стосовно дій в умовах воєнного стану;

відсутність стратегії компенсації витрат на навчання для учасників освітнього процесу на різних рівнях (державному, громадському, в закладах освіти тощо) через перерви, викликані тривогою та воєнними діями;

відсутність постійного механізму для одночасного функціонування різних форм навчання в одному класі (групі), освітньому закладі або в громаді (на даний момент процедури організації освітнього процесу є нечіткими);

відсутність належних рекомендацій стосовно цифрування та зберігання документів закладу освіти та створення електронного архіву.

РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

3.1. Аналіз ефективності системи надання послуг населенню у сфері освіти

Система надання освітніх послуг населенню в Україні виглядає наступним чином:

Дошкільна освіта може починатися для дітей вже з віку 2-3 років у так званих «яслах-садках», де надається догляд та розвиток для дітей, які ще надто малі для початку загальної дошкільної освіти; можуть здійснюватися діагностика та ранній розвиток.

Дошкільний сад (дошкільні заклади для дітей від трьох років). Офіційно, загальна дошкільна освіта в Україні розпочинається для дітей з трьох років. Дошкільні сади приймають дітей цього віку і надають розвивальні та освітні послуги.

Підготовчі групи: В деяких дошкільних навчальних закладах можуть існувати підготовчі групи для дітей від п'яти років, які готуються до вступу до школи. У цих групах діти можуть отримувати підготовку до навчання у початковій школі.

Початкова школа: Для дітей віком від 6 до 7 років обов'язкова початкова загальна освіта, яка триває 4 роки і охоплює класи з першого по четвертий. Зазвичай, цю освіту здійснюють у загальноосвітніх школах.

Основна освіта: Після початкової освіти учні переходять до основної загальної освіти, яка триває 5 років (з п'ятого по дев'ятий клас). Учні отримують загальну освіту і можуть обирати предмети за власним вибором.

Середня освіта: Після завершення основної освіти, учні мають можливість вступити до середніх загальноосвітніх шкіл або професійних навчальних закладів. Середня освіта в Україні триває 2-3 роки і завершується

складанням зовнішнього незалежного оцінювання, яке є обов'язковим для вступу до вищих навчальних закладів.

Професійна освіта і навчання: Україна також має систему професійної освіти і навчання, яка надає практичні навички та підготовку до конкретних професій. Це може включати професійні коледжі, інші навчальні заклади та підприємства, які надають стажування.

Вища освіта: Україна має багатий вищий освітній сектор, який включає університети, академії, інститути та коледжі. Вища освіта може бути бакалаврською, магістерською або аспірантською, в залежності від програми та тривалості навчання.

Позашкільна освіта: Позашкільна освіта є необхідною складовою системи освіти в Україні. Вона включає різноманітні курси, тренінги, гуртки та інші форми навчання, які можуть надавати як загальну, так і спеціалізовану освіту.

Додаткова освіта: Україна також розвиває систему додаткової освіти, яка включає в себе різноманітні платні курси та послуги для підвищення кваліфікації, вивчення мов, розвитку творчих навичок тощо.

Вища освіта за кордоном: Багато українців також обирають навчання за кордоном для отримання вищої освіти в університетах та коледжах інших країн.

Освіта для дорослих є важливою частиною системи освіти. Вона може бути спрямована на отримання нових навичок, підвищення кваліфікації або отримання вищої освіти для тих, хто раніше не мав такої можливості.

Валідація і атестація: В Україні діє система валідації освіти і атестації, яка дозволяє офіційно визнавати і підтверджувати освітні досягнення. Це важливо для працевлаштування та подальшої кар'єри.

Зовнішнє незалежне оцінювання є системою стандартизованих тестів, які використовуються для вступу до закладів вищої освіти. Вони оцінюють знання учнів у певних предметах і можуть впливати на можливості вступу до університетів.

Мовна освіта: Україна має багатомовне суспільство, і мовна освіта є важливою складовою системи освіти. Українська мова є офіційною, але також надається можливість вивчення інших мов, таких як англійська, німецька та інші.

Міжнародний обмін студентами: Багато українських університетів беруть участь у програмах міжнародного обміну студентами, що дозволяє студентам здобувати досвід навчання за кордоном.

Розглянемо надання послуг населенню у сфері освіти на прикладі Київської області.

У Київській області функціонує 729 дошкільних навчальних закладів, в яких здобувають дошкільну освіту 67,5 тис. дітей. З метою розширення мережі дошкільних навчальних закладів значна увага приділяється завершенню будівництва, капітального ремонту та реконструкції дошкільних навчальних закладів, поверненню їх до використання за призначенням, створення нових місць у дошкільних навчальних закладах. Як результат, У 2013 році було відкрито двадцять нових навчальних закладів, із них вісім були включені до складу навчально-виховних комплексів під назвою "Загальноосвітній навчальний заклад – дошкільний навчальний заклад". За останні десять років кількість дошкільних навчальних закладів у складі таких комплексів зросла на 88 (у 2002 році було 155, а у 2013 році - 243). Проте існує проблема нестачі місць для дітей дошкільного віку у дошкільних навчальних закладах, і кількість дітей, яка припадає на 100 місць, постійно зростає, досягнувши 129 дітей у 2014 році.

У області працює 736 денних загальноосвітніх навчальних закладів, з яких 214 (29,0%) розташовані у містах і 514 (71,0%) у сільській місцевості. У цих школах навчається 176,8 тис. учнів, включаючи 115,2 тис. учнів (65,1%), які навчаються у міських школах, і 61,6 тис. учнів (34,9%), які навчаються у сільських школах. Проте мережа загальноосвітніх шкіл ще не в змозі повністю задовольнити потреби населення, і 6,8 тис. учнів (4,0%) навчаються у другу зміну. В області також існують 75 навчальних закладів нового типу, в яких

навчаються 43,4 тис. учнів, що становить 24,5% від загальної кількості учнів. Ці заклади включають 21 гімназію і навчально-виховний комплекс "ЗОШ-гімназія", 25 ліцеїв і навчально-виховний комплекс "ЗОШ-ліцей", 1 колегіум і 28 спеціалізованих загальноосвітніх навчальних закладів. У області також існують 61 позашкільний навчальний заклад, який надає різні види позашкільної освіти для понад 62,4 тис. дітей.

У Київській області діє 29 закладів вищої освіти, що включають 4 університети, 1 інститут, 18 коледжів, 5 технікумів і 1 училище різних типів і рівнів акредитації. За часів російської агресії на сході України кількість абітурієнтів стала помітно зменшуватися. У 2014 році до закладів вищої освіти області було зараховано 12,6 тисяч осіб, зокрема 4,7 тисячі осіб до закладів I-II рівнів акредитації і 7,9 тисяч осіб до ВНЗ IV рівня акредитації. На початок 2022/2023 навчального року в закладах вищої освіти області навчалось 34,8 тисячі студентів. Освітній процес в ЗВО I-II рівнів акредитації забезпечували 5 тисяч викладачів, а в ЗВО IV рівня акредитації - 2 тисячі. Для навчання робітничих кадрів для підприємств і організацій області ведуть 26 професійно-технічних навчальних закладів, з яких 25 є державної форми власності, і один комунальний. Також, є два заклади вищої освіти I-II рівнів акредитації, а саме Білоцерківський коледж сервісу та дизайну та Білоцерківський механіко-енергетичний технікум.

Стратегічні пріоритети розвитку освіти і науки в Україні до настання повномасштабної війни з росією включали в себе наступне:

створення інклюзивного, інноваційного та освіченого суспільства, в якому громадяни мають рівні права та можливості для розвитку свого таланту протягом всього життя;

підвищення частки наукового внеску в ВВП та зростання рівня комерціалізації наукових розробок та результатів досліджень, а також повна інтеграція до Європейського дослідницького простору;

державна політика в сфері освіти та науки була спрямована на вирішення ряду проблем, таких як обмежена доступність до дошкільної освіти через

недостатню кількість місць у дошкільних закладах, неефективність шкільної освіти у забезпеченні необхідними знаннями і навичками, невідповідність змісту та якості професійної освіти вимогам ринку праці, застарілі інфраструктура освітніх закладів, проблеми з якістю вищої освіти та обмежені можливості випускників впроваджувати свої навички на ринку праці в Україні, а також низький рівень комерціалізації наукових розробок та трансфер технологій.

Уряд провів системну реформу в галузі освіти на всіх рівнях, від дошкільної освіти до вищої освіти та освіти дорослих, з метою забезпечення нового рівня якості освіти. У науковій сфері реформа спрямовувалася на зупинення ізоляції та стагнації у проведенні досліджень, скорочення розриву між дослідженнями та їх впровадженням і інтеграцію науки України в Європейський дослідницький простір.

Під час реалізації державної політики до початку війни було здійснено такі заходи: збільшено кількість дошкільних закладів освіти, що відповідає потребам місцевого населення. Тільки у 2021 році було створено понад 15 тисяч додаткових місць у дошкільних закладах.

впроваджено реформу "Нова українська школа" на рівні початкової освіти та оновлено зміст базової середньої освіти. Було пілотно впроваджено новий Державний стандарт базової середньої освіти в 157 загальноосвітніх закладах;

запущено програму "Спроможна школа для кращих результатів" для оновлення освітнього середовища та будівництва нових шкіл. До 2022 року зросло охоплення якісною освітою дітей з особливими освітніми потребами завдяки створенню 648 інклюзивно-ресурсних центрів;

оновлено зміст професійно-технічної освіти і вищої освіти на основі компетентного підходу та створено 156 нових навчально-практичних центрів;

впроваджено програми дуальної професійної освіти та децентралізовано мережу професійно-технічних навчальних закладів;

спрощено процедуру ліцензування та запроваджено електронне ліцензування;

збільшено можливість найкращим вступникам отримувати вищу освіту за рахунок державного бюджету у будь-якому вищому навчальному закладі України, включаючи приватні;

впроваджено дуальну форму навчання та новий механізм фінансування університетів на основі показників ефективності;

з метою розвитку інструментів грантового фінансування науки у 2018 році розпочав роботу Національний фонд досліджень України

затверджено план заходів з реалізації Стратегії розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року, а також Дорожню карту інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору. Впровадження інновацій, їх комерціалізація і розбудова інноваційної інфраструктури призвели до покращення позицій України в Глобальному інноваційному індексі 2020. Україна показала загальне зростання в рейтингу інноваційного індексу, зокрема +10 в показнику досліджень і розробок (R&D). За версією Bloomberg, Україна посіла 58 місце серед технологічних країн світу. Але, на жаль, широкомасштабна агресія Російської Федерації проти України спричинила низку серйозних проблем у галузях освіти, науки та інновацій:

вимушене переміщення та зменшення доступу до якісної освіти для здобувачів освіти безперервним навчанням;

зміна участі учасників освітнього процесу у регіонах України та країнах з безпечнішою ситуацією;

велика кількість українських учнів та викладачів, які евакуйовані за кордон;

загроза психічного здоров'я дітей та дорослих через посттравматичний синдром внаслідок війни;

пошкодження та руйнування освітньої і науково-дослідницької інфраструктури, зруйнування закладів освіти та наукових установ.

Частина будівель потребує тривалого капітального ремонту або повного відновлення. Тисячі навчальних закладів потребують негайного косметичного ремонту через розміщення в них внутрішньо переміщених осіб, підрозділів

територіальної оборони та Збройних Сил України. Практично у всіх освітніх закладах на територіях, які тимчасово перебували під окупацією, відбулася серйозна втрата обладнання, зокрема в кабінетах Нової української школи - комп'ютери, ноутбуки, проєктори та обладнання спеціалізованих кабінетів і лабораторій.

За даними на 24.02.2022 року, автопарк шкільних автобусів становив 7 027 одиниць. Внаслідок збройної агресії з боку російської федерації значна частина шкільних автобусів втрачена: 488 автобусів пошкоджено, а 1624 використовуються для спеціальних потреб під час воєнного стану. Це призводить до неможливості забезпечення транспортом учнів у сільських районах та відповідно обмежує освітній процес в цих областях.

Також відзначається значна втрата зв'язків між закладами професійно-технічної освіти та бізнесом через зупинення діяльності підприємств, а також неможливість ведення наукової та інноваційної діяльності на високому рівні як в зоні конфлікту, так і частково в інших частинах України. Порушення умов для проведення наукової діяльності також відзначається внаслідок виїзду наукових та науково-педагогічних працівників, більшість з яких продовжують свою роботу за кордоном.

3.2. Шляхи удосконалення в системі публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні

Забезпечення освітою на протязі усього життя, розвиток та посилення навичок і здібностей громадян є ключовими факторами для досягнення економічного успіху, індивідуального добробуту та єдності суспільства. В цей момент наступною важливою кроком є продовження реформ у галузі освіти і науки, спрямованих на розвиток та зміцнення інтелектуального потенціалу країни. Це включає в себе продовження реформи "Нова українська школа", розширення мережі сучасних, доступних та безпечних освітніх закладів, впровадження стратегії розвитку вищої освіти та підготовку кваліфікованих фахівців, відповідно до потреб після кризового ринку праці та інші важливі заходи.

З урахуванням поточного рівня підтримки від Європейського Союзу на політичному, експертному та інституційному рівнях Україна може отримати необхідну допомогу для забезпечення стабільності освіти та науки під час воєнного конфлікту, а також для відновлення в повоєнний період. Також важливо впровадити європейські принципи, методи, практики та інструменти в галузі освіти та науки. Отже, стратегія відновлення та розвитку освіти, науки та інновацій має на меті підвищення якості та доступності освіти, сприяння розвитку науки та її інтеграції в освітній та дослідницький простір Європейського Союзу. Це досягається шляхом визначення стратегічних цілей, які відповідають пріоритетним напрямкам.

Дошкільна освіта

Прийняття нового Закону України "Про дошкільну освіту" спрямовано на поліпшення законодавства у сфері дошкільної освіти. В цьому законі визначаються основні вимоги до якості дошкільної освіти, способи забезпечення доступності здобуття освіти, і впроваджується фінансова автономія закладів дошкільної освіти та інші аспекти.

Також передбачена підтримка приватних суб'єктів освітньої діяльності у сфері дошкільної освіти через введення компенсаційної системи. Ця система передбачає компенсацію частини вартості надання послуг дошкільної освіти для окремих дітей у приватних дошкільних закладах, що сприятиме розвитку приватних дошкільних закладів та розширить можливості для доступу дітей до якісної дошкільної освіти.

Розвиток цифрових систем для підтримки дошкільних освітніх закладів включає створення умов для впровадження цифрових технологій у управління та навчальний процес в цих закладах. Крім цього, проводиться навчання педагогічних працівників у використанні цифрових технологій та заохочення до досягнення кращих результатів у цій сфері з метою поширення та популяризації цього досвіду. Також, для забезпечення рівного доступу до якісної дошкільної освіти для всіх дітей віком від 1 до 6 (7) років, вживаються наступні заходи: розширення мережі існуючих дошкільних освітніх закладів, відкриття нових закладів раннього розвитку, використання пристосованих приміщень для цілей освіти, реалізація проекту щодо створення мережі швидкобудівних тимчасових закладів, а також адаптація міжнародних альтернативних освітніх сервісів для дітей віком від 1 до 6 років. Це також передбачає реалізацію проекту створення мультифункціональних центрів, де надаються різні види послуг - дошкільна освіта, позашкільна освіта, бібліотечні та соціальні послуги. Зменшення бар'єрів для вступу приватних садочків на ринок також є важливою складовою.

У відповідь на виклик війни, компенсація частини витрат закладів дошкільної освіти (ЗДО), які приймають на навчання дітей військовополонених (ВПО), може бути здійснена за рахунок державного бюджету. Забезпечення своєчасного задоволення потреб дітей ВПО в отриманні дошкільної освіти є ключовим для їх ефективної інтеграції в громади. У воєнний період і після конфлікту компенсація частини витрат на дошкільну освіту ВПО територіальним громадам дозволить розвивати мережу ЗДО в громаді та поліпшувати рівень їхнього матеріально-технічного забезпечення.

Для забезпечення сфери дошкільної освіти в Україні кваліфікованими та мотивованими педагогічними працівниками, необхідно впровадити ряд заходів. Серед них можна виділити:

- 1) адаптацію системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників до європейських стандартів.
- 2) розробку механізмів соціальної та фінансової мотивації для педагогічних працівників.
- 3) впровадження цифрових технологій в управлінський та освітній процес в дошкільних закладах, а також навчання педагогічних працівників їх використанню.
- 4) оновлення системи науково-методичного забезпечення дошкільної освіти відповідно до європейських стандартів.
- 5) забезпечення доступу до якісної дистанційної форми навчання в дошкільних закладах, якщо це необхідно.
- 6) впровадження ефективної системи моніторингу та оцінки якості дошкільної освіти та освітньої політики.
- 7) розробку інструментів для внутрішньої системи якості освіти в дошкільних закладах і моніторингу якості освіти в цих закладах будь-якого типу та форми власності.
- 8) вдосконалення системи управління та фінансування дошкільної освіти на регіональному та державному рівнях, включаючи спрощення міжвідомчої співпраці та підвищення кваліфікації освітніх управлінців на всіх рівнях.

Загальна середня освіта

Прискорення реформи української освіти, що стосується Нової української школи, включає в себе кілька ключових аспектів. Зокрема, важливим є введення перехідного або орієнтаційного року навчання на рівні 10 класу та можливість дочасного переходу на 12-річну повну загальну середню освіту. Це сприятиме тому, щоб учні могли свідомо обирати свою освітню траєкторію і мати підготовку для подальшого навчання в професійній сфері, що відповідає Концепції Нової української школи. Також важливим є реформа системи

професійного розвитку вчителів, включаючи ваучерну програму та створення ринку послуг для вчителів. Це дозволить вчителям вибирати, де і в якому обсязі підвищувати свій фаховий рівень, щоб готувати їх до впровадження реформи Нової української школи та роботи з дітьми з особливими освітніми потребами.

Додатково, важливо розбудовувати, відновлювати та модернізувати мережу закладів загальної середньої освіти, щоб забезпечити якість освіти, рівний доступ до неї та ефективне використання ресурсів. Це також включає забезпечення доступу до якісної освіти для осіб з особливими освітніми потребами та надання необхідного обладнання, включаючи комп'ютери та швидкий Інтернет, для навчання цифровим навичкам.

Імплементація зовнішнього незалежного оцінювання після завершення навчання у 9 (10) класі також є важливим елементом реформи, що сприятиме вибору освітньої траєкторії для учнів. Поширення системи оцінювання якості освіти та створення електронної системи збирання даних про якість освіти допоможе приймати управлінські рішення на основі об'єктивних даних і підвищить якість освіти.

Нарешті, сучасний освітній менеджмент і роль директора школи як лідера освітніх змін вимагають нових знань та компетентностей. Створення Національної школи освітніх управлінців допоможе підвищити фаховий рівень керівників закладів загальної середньої освіти.

Перегляд системи оплати праці включає в себе кілька ключових аспектів. Спочатку, ми розглядаємо зміну структури оплати, включаючи встановлення вищої базової ставки, зменшення обсягу доплат і надання більшої гнучкості керівникам шкіл у визначенні винагороди для свого персоналу. Цей перехід з стандартизованого підходу до оплати праці на більш персоналізований, що дозволяє школам мати більше автономії і гнучкості, особливо в умовах організації дистанційного навчання. Такий підхід гарантує справедливу оплату для вчителів за їхню роботу.

Далі, зміни в освітньому процесі включають оновлення навчальних програм, інтеграцію аспектів здоров'я збережувальної та національно-

патріотичної складових в зміст навчальних предметів. До цього також входить впровадження STEM-освіти та реалізація проєктів, спрямованих на психологічне та ментальне здоров'я, а також на безпеку життєдіяльності. Це допоможе формувати в учнів необхідні для життя компетентності, включаючи громадянські навички.

Крім того, розробка і впровадження комбінованих освітніх програм дозволить підтримувати учнів, які перебувають за кордоном, і забезпечити їм можливість навчатися.

Нарешті, важливо створити систему психологічної підтримки учасників освітнього процесу. Це включає в себе впровадження програм надання психологічної та емоційної підтримки, реабілітації та адаптації, особливо в умовах війни і повоєнного періоду. Також важливо створити систему підготовки психологів для надання такої підтримки.

Професійна освіта

Скорочення тривалості професійної освіти до 1-1,5 років і до 6 місяців для часткових кваліфікацій. Зміна фінансування закладів професійної освіти, включаючи дофінансування з державного бюджету та перепідготовку дорослого населення. Створення кваліфікаційних центрів для зовнішнього оцінювання та визнання результатів навчання. Приведення післяшкільних рівнів освіти до стандартів європейського освітнього законодавства та вимог економіки України. Підготовка фахівців у співпраці з роботодавцями, включаючи дуальне навчання і стажування на виробництві. Запровадження систематичного аналізу потреб ринку праці. Можлива корпоратизація закладів професійної освіти та розвиток державно-приватного партнерства.

Кардинальна зміна системи професійної орієнтації, включаючи інтеграцію профорієнтаційної роботи в освітні програми та поширення профорієнтаційного тестування.

Вища освіта. Перехід до трирічного бакалаврату та дворічної магістратури допоможе знизити середній вік виходу випускників на ринок праці. Об'єднати університети в потужні регіональні освітні центри, що

підвищить інституційну спроможність закладів вищої освіти та збільшить їх здатність проводити наукові дослідження на міжнародному рівні. Можлива корпоратизація та подальша поетапна приватизація університетів можуть бути проведені з метою створення можливостей для залучення приватних інвестицій у вищу освіту і, в результаті, забезпечити її ефективний розвиток.

Введення системи ендаумент-фондів для освітніх закладів, що сприяє підвищенню їх фінансової стійкості і розвитку за допомогою пожертвувань випускників та індустрії.

Модернізація системи управління та надання фінансової автономії університетам для ефективного розвитку та самостійного визначення напрямків підвищення якості вищої освіти.

Визначення реальної вартості навчання у вищих навчальних закладах з метою забезпечення якісних освітніх послуг та надання підтримки у вигляді безвідсоткових кредитів для студентів-контрактників.

Перегляд підходу до роботи з іноземними студентами з метою забезпечення привабливості та конкурентоспроможності українських вищих навчальних закладів на міжнародному ринку освітніх послуг. Це включає зручний та прозорий процес вступу для іноземних громадян і розробку англomовних освітніх програм, щоб привернути до України більше іноземних студентів.

Позашкільна освіта та освіта дорослих

Введення законодавчого забезпечення для нової структури позашкільної освіти та освіти дорослих, включаючи ухвалення законів "Про освіту дорослих" та "Про внесення змін до Закону України «Про позашкільну освіту» та оновлення Положення про заклади позашкільної освіти. Це створить можливості для надання освіти на протязі усього життя, що є ключовим для особистого та професійного зростання. Поглиблення фінансової та організаційної автономії закладів позашкільної освіти, що дозволить розширити спектр освітніх послуг у цій сфері та збільшити охоплення дітей шкільного віку позашкільною освітою до 90%. Вдосконалення управління державними та

комунальними закладами позашкільної освіти, включаючи навчання основам маркетингу та фінансового управління, щоб підготувати їх до конкурентної боротьби з приватними освітніми установами. Зміна системи оплати праці педагогічних працівників, включаючи врахування посадового окладу та засновника (територіальної громади тощо). Впровадження ваучерів на позашкільну освіту для дітей віком від 6 до 18 років та для освіти дорослих за їх вибором, що надає можливість отримувати підтримку у розмірі 1-2 тис. гривень на рік (в загальній сумі 4-10 мільярдів гривень). Створення освітньо-культурних хабів на базі закладів позашкільної освіти, як центрів позашкільної та освіти дорослих, а також мобільних центрів позашкільної освіти. Визнання результатів навчання, отриманих шляхом неформальної та інформальної освіти, що створить сприятливі умови для особистісного та професійного розвитку та адаптації кожної особи.

В системі публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні нами запропоновано кілька нових інноваційних підходів, які сприятимуть покращенню ефективності та якості освіти:

1) Впровадження сучасних інформаційних технологій для покращення процесів управління, наприклад, створення цифрових платформ для обміну інформацією, комунікації між учасниками системи, збору та аналізу даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Такі платформи можуть слугувати для обміну досвідом, спільного планування та розробки програм, забезпечення інклюзивного навчання, віртуальних навчальних середовищ, онлайн-курсів та ресурсів, які допоможуть забезпечити якісну освіту навіть у віддалених або обмежених доступом районах.

3) Забезпечення постійного професійного розвитку керівників навчальних закладів, вчителів та інших працівників.

4) Розробка системи моніторингу та оцінки результативності навчальних закладів на регіональному рівні спрямована на об'єктивне визначення якості освіти, виявлення проблемних аспектів та впровадження необхідних заходів для їх вирішення.

5) Залучення зовнішніх експертів та консультантів (фахівці з освіти, управління, інновацій та інші спеціалісти, які мають досвід і знання для покращення управлінської практики) для надання підтримки та консультацій у сфері управління навчальними закладами.

6) Впровадження механізмів стимулювання інновацій у навчальних закладах може включати надання фінансової підтримки та грантів для реалізації новаторських ідей та проектів, підтримку науково-дослідницької роботи та сприяння впровадженню сучасних педагогічних практик.

8) Розширення кола стейкхолдерів, що беруть участь у публічному управлінні навчальними закладами. Наприклад, залучення представників бізнесу, закладів вищої освіти, соціальних партнерів та інших груп, які мають важливий інтерес у покращенні якості освіти та підготовки фахівців.

9) Посилення заходів забезпечення інклюзивності та рівноправності в системі публічного управління навчальними закладами може включати розробку та впровадження політик, програм та практик, які сприятимуть доступності. Забезпечення рівної доступності освіти для всіх учнів, незалежно від їх статі, етнічного походження та соціального стану.

10) Створення єдиного електронного порталу адміністрування, який об'єднає всі аспекти управління навчальними закладами може включати електронну систему для керування персоналом, бухгалтерії, реєстрації учнів, планування та моніторингу ресурсів.

11) Розширення ролі досліджень в управлінні освітою, проведення досліджень з питань ефективності освітніх стратегій, розробку інноваційних моделей управління та оцінку впливу політик на навчальні заклади.

Ці інноваційні підходи сприятимуть покращенню ефективності, прозорості та якості публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні.

Висновок до 3 розділу

У третьому розділі кваліфікаційної роботи проведений аналіз ефективності системи надання послуг населенню у сфері освіти.

Система надання освітніх послуг населенню в Україні виглядає наступним чином: дошкільна освіта (дошкільний сад, підготовчі групи), початкова школа, середня освіта, професійна освіта і навчання, вища освіта, позашкільна освіта, додаткова освіта, вища освіта за кордоном, освіта для дорослих, валідація і атестація, зовнішнє незалежне оцінювання, мовна освіта, міжнародний обмін студентами.

Вторгнення росії в Україну призвела до ряду серйозних проблем у сферах освіти, науки та інновацій, включаючи:

зменшення участі студентів у навчанні впродовж життя та зменшення доступу до якісної освіти, що призводить до зниження загальної якості освіти;

вимушене переміщення учасників освітнього процесу в регіони України та країни з кращими умовами безпеки;

спричинення загрози психічному стану дітей та дорослих через війну;

пошкодження та руйнування освітньої та наукової інфраструктури;

значна втрата зв'язків закладів професійної освіти з бізнесом через призупинення (припинення) діяльності підприємств;

обмеження можливості ведення наукових та інноваційних досліджень на високому рівні, як повністю (на тимчасово окупованих територіях або зоні конфлікту) так і частково (в інших регіонах України);

порушення умов для проведення наукових досліджень науковими та науково-педагогічними працівниками.

Запропоновано шляхи удосконалення в системі публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні.

ВИСНОВОК

У кваліфікаційній роботі на підставі аналізу досліджень науковців з питань впровадження державної освітньої політики та управління освітою в Україні, дослідження національних актів освітнього законодавства вирішено завдання, яке має значення для подальшого розвитку та збагачення публічного управління та адміністрування України, а саме з'ясовано особливості публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні, а також розроблені пропозиції та рекомендації щодо їх удосконалення.

1. В ході проведеного дослідження, аналізу наукової літератури нами було визначено поняття публічне управління в сфері освіти - це комплекс заходів та процесів, які здійснюються державними органами та іншими публічними установами для регулювання та управління освітніми справами в країні чи регіоні.

Сутність публічного управління в сфері освіти полягає в організації та координації діяльності урядових інституцій, закладів освіти, та інших зацікавлених сторін з метою забезпечення якісної освіти та досягнення стратегічних цілей у галузі освіти. Основні аспекти сутності публічного управління в освітній галузі включають:

розробка та впровадження освітньої політики (публічне управління визначає основні напрямки та стратегію розвитку освіти в країні, що включає в себе розробку навчальних програм, стандартів, реформи освіти, та інші аспекти, що впливають на систему освіти);

розподіл фінансових ресурсів для освітніх потреб, включаючи фінансування шкіл, університетів, дослідницьких проектів та інфраструктури освіти;

регулювання встановленими правилами та стандартами освітнього процесу, включаючи акредитацію закладів освіти, контроль якості та оцінку результатів.

здійснення контролю та нагляду за діяльністю закладів освіти,

забезпечуючи дотримання норм та стандартів;

залучення громади та зацікавлених сторін до управління освітою, включаючи батьків, вчителів, студентів, та інших учасників освітнього процесу;

впровадження інноваційних методів та технології у навчання та розвиток освітньої системи;

співпраця з міжнародними організаціями та партнерами для здійснення реформ та розвитку освіти на світовому рівні.

Загалом, публічне управління в сфері освіти має на меті забезпечити доступну та якісну освіту, розвиток освітньої системи та підвищення рівня освіченості суспільства. Воно сприяє досягненню стратегічних цілей у галузі освіти та покращенню якості життя громадян. Публічне управління в освіті вимагає грамотності, компетентності та відкритості з боку урядових інституцій, співпраці з громадськістю та партнерами, а також постійного вдосконалення та адаптації до змін у суспільстві та світовій освітній практиці.

2. До принципів публічного управління в системі освіти належить: принцип демократії, принцип державотворення, принцип гуманізації, принцип ефективності, принцип компетентності, принцип поєднання колегіальності з персональною відповідальністю, принцип розвитку.

Методи публічного управління: організаційні методи, педагогічні методи управління, соціально-психологічні методи, методи формування суспільної свідомості, морального стимулювання (заохочення і покарання), методи впливу на педагогічних працівників на основі використання традицій педагогічного колективу, а також методи соціологічних досліджень.

Регіональне управління навчальними закладами здійснює планування розвитку освіти на регіональному рівні, розподіл ресурсів, контроль якості освіти та співпрацю з місцевими органами влади та громадськістю. Це включає такі завдання, як розробка імплементації освітніх стратегій, забезпечення доступності освіти, підтримка професійного розвитку педагогічних працівників та забезпечення сприятливого навчального середовища.

2. На підставі проведеного аналізу ефективності публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні, з урахуванням умов воєнного стану, ми приходимо до наступного висновку, що ефективність публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні у період воєнного стану продемонструвала значну адаптивність та гнучкість. Система освіти здатна швидко реагувати на змінені умови, зокрема через імплементацію дистанційного та змішаного навчання. Незважаючи на виклики, викликані обмеженнями та необхідністю оперативного переходу на альтернативні формати навчання, навчальні заклади продемонстрували високий рівень самостійності та ініціативи, адаптуючи освітній процес до потреб студентів та вимог часу. Однак, для подальшого підвищення ефективності управління, необхідно зосередити увагу на підвищенні якості дистанційного навчання, забезпеченні ресурсного та психологічного супроводу учнів та вчителів, а також на розробці та впровадженні інноваційних освітніх програм, які будуть відповідати вимогам сучасного воєнного та поствоєнного періоду.

4. В ході проведеного дослідження нами були виявлені наступні проблеми управління освітніми закладами на регіональному рівні в Україні, в умовах воєнного стану, а саме:

проблема в розумінні та ефективному використанні автономії освітніми закладами, що обмежує їх можливості у прийнятті самостійних рішень для адаптації до змінених умов;

недостатність кадрового резерву;

відсутність або недостатність чітких регламентів щодо укриттів і заходів фізичної безпеки в умовах воєнного конфлікту ставить під загрозу безпеку учасників освітнього процесу;

невизначеність та неоднозначність у видачі рекомендацій ускладнюють процес прийняття рішень на регіональному рівні;

зниження якості та доступності освіти;

загроза психічному здоров'ю учасників освітнього процесу;

руйнування освітньої інфраструктури в результаті військових дій серйозно ускладнюють навчальний процес;

втрата зв'язків між закладами освіти та бізнесом, що ускладнює підготовку кваліфікованих кадрів;

воєнний стан обмежує можливості для проведення наукових досліджень та реалізації інноваційних проектів.

Виявлені нами проблеми щодо управління навчальними закладами, які виникають на регіональному рівні, вимагають комплексного підходу до їх вирішення, зокрема через підвищення адаптивності освітньої системи, зміцнення кадрового потенціалу, поліпшення інфраструктури безпеки, а також забезпечення психологічної підтримки учасників освітнього процесу.

5. Вперше нами запропоновано шляхи удосконалення в системі публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні:

продовжити освітні та наукові реформи, спрямовані на розширення та підвищення потенціалу нашої країни, зокрема, продовження реформи освіти у формі Нової української школи, розвиток сучасних, доступних і безпечних навчальних закладів, впровадження стратегії розвитку вищої освіти та підготовку фахівців, які відповідають потребам ринку праці в умовах післявоєнного періоду;

запровадити компенсаційних виплат для приватних дошкільних закладів, що сприятиме розвитку цих установ та розширить їх можливості;

запровадити впровадження цифрових технологій в управлінський та освітній процес закладів дошкільної освіти, організації навчання педагогічних працівників володінню цифровими технологіями, заохочення кращих результатів із метою узагальнення та популяризації досвіду;

впровадити цифрові інновації в управлінську та навчальну діяльність дошкільних закладів, підготовку педагогічних працівників до використання цифрових технологій, стимулювання досягнень для подальшого поширення та популяризації цього досвіду;

запровадити системи професійного розвитку вчителів (ваучери та створення ринку послуг);

забезпечити доступ особам з особливими освітніми потребами до якісної освіти. Забезпечити навчальні заклади комп'ютерним обладнанням та доступом до швидкісного Інтернету;

розробити і впровадити комбіновані освітні програми, впровадити STEM-освіти, реалізувати проекти, спрямовані на психологічне та ментальне здоров'я, безпеку життєдіяльності, що дасть змогу формувати в учнів необхідні для життя компетентності;

впроваджувати програми надавання психологічної та емоційної підтримки учасникам освітнього процесу в умовах війни та повоєнний період;

скоротити тривалість підготовки в професійній освіті до 1-1,5 років та для часткових кваліфікацій - від декількох тижнів до 6 місяців;

реалізувати перехід на дворічну магістратуру, що сприятиме зниженню середнього віку виходу на ринок праці випускників з вищою освітою;

об'єднати університети в потужні регіональні освітні центри, що підвищить інституційну спроможність закладів вищої освіти та збільшить їх здатність проводити наукові дослідження на міжнародному рівні;

визначити реальну вартість навчання у закладах освіти для надання якісних освітніх послуг;

впровадження сучасних інформаційних технологій для забезпечення інклюзивного навчання, які допоможуть забезпечити якісну освіту;

Ці інноваційні підходи сприятимуть покращенню ефективності, прозорості та якості публічного управління навчальними закладами на регіональному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: від 25.06.1996 р. № 254к/96-вр. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. Ред від 30.09.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр/ed20160930#Text> (дата звернення: 24.09.2023).
2. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 24.09.2023).
3. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 24.09.2023).
4. Про дошкільну освіту: Закон України від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page#Text> (дата звернення: 25.09.2023).
5. Про загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 року №463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/651-14#Text> (дата звернення: 25.09.2023).
6. Про позашкільну освіту: Закон України від 22.06.2000 року № 1841-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (дата звернення: 25.09.2023).
7. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09 .04. 1999 року № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 15.11.2023).
8. Адміністративне право України: Підручник / Ю. П. Битяк, В. М. Гаращук, О. В. Дьяченко та ін.; За ред. Ю. П. Битяка. — К.: Юрінком Інтер, 2007. — 544 с.
9. Азарова, Н. В. Публічне управління навчальним закладом як складова ефективності освітнього процесу. Освіта і суспільство, 3, С. 38-43.

10. Березівська Л.Д. Публічне управління як інструмент ефективного функціонування закладів освіти. Інформаційні технології і засоби навчання, 53(4), С.37-43.
11. Бондаренко К. Щодо питання визначення об'єкта державного управління. Юридичний вісник. 2014. №6. С. 62-66.
12. Бутенко, А., Єременко, О., Земка, О. Доповідь 2023 року про якість вищої освіти від Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/%D0%94%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%8C%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%D0%B8%D1%89%D0%BE%D1%97%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8-%D0%B2%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf> (in Ukrainian). (дата звернення: 02.01.2024).
13. Вавренюк С.А. Ефективність реалізації державної політики в сфері вищої освіти. Вісник Національного університету цивільного захисту України. 2019. №2. С. 273-280.
14. Василенко О.В. Нострифікаційний механізм державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1552> (дата звернення: 10.11.2023).
15. Вербицька А.В. Удосконалення державної політики в сфері вищої освіти України в контексті інтеграції до Європейського освітньо-наукового простору: дис. ... канд. наук з держ. управл.: спец. 25.00.02 «Механізм державного управління» / А.В. Вербицька; Чернівецький національний технологічний університет. – Чернігів, 2017. – 234 с.

16. Вертикаль влади в умовах воєнного стану. Які права у військової адміністрації? URL: <https://everlegal.ua/vertikal-vldy-v-umovakh-voennogo-stanu-yaki-prava-u-viyskovoyi-administratsiyi> (дата звернення: 25.11.2023).
17. Войнаровська, Н. Публічне управління навчальним закладом: теоретичні засади та практичні аспекти. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Педагогічні науки. 2021. С. 47-52.
18. Волкова Н.В. Місцеве самоврядування як суб'єкт управління освітою: кластерний підхід : монографія. – Дніпропетровськ: Дніпроп. держ. фін. акад., 2014. – 204 с
19. Ганжа О.А., Кулик О.Г., Рогозін Н.А., Чмак О.В. Управління якістю у вищій освіті: монографія. ДАСУ, 2014. - 152 с.
20. Грабовенко Н. В. Забезпечення якості освіти як пріоритетний напрям державної політики. Публічне урядування, № 5 (20), 2019. С. 44-55.
21. Губерська Н.Л. Адміністративні процедури у сфері вищої освіти: дис. ... докт. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / Н.Л. Губерська; Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – К., 2015. – 471 с.
22. Дементієвська, І. Публічне управління навчальним закладом: проблеми та перспективи розвитку. Науковий час опис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). 2019. С. 44-47.
23. Домбровська С.М. Державне управління вищою освітою в умовах трансформаційних змін: монографія. Х.: Оберіг, 2010. – 176 с.
24. Домбровська С.М. Якість освіти як одна з запорук вдалого державного реформування вищої школи України. Актуальні проблеми державного управління. 2011. №1. С. 149-154
25. Дорошенко М.П. Організаційна структура управління. Сутність та класифікація. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2019. Том 30 (69). С. 52–60.

26. Зелинська Н.Є. Механізми державного управління людськими ресурсами в системі регіональної влади: дис. кандидата наук з держ. упр.: 25.00.02. К., 2018. 228 с.
27. Котеньова О., Максименко М.(2023). Правове забезпечення ефективного управління закладом загальної середньої освіти в умовах воєнного часу. <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/download/675/747?inline=1> (дата звернення: 11.09.2023).
28. Кремень В. Г. Державно-громадська модель управління освітніми закладами. Директор школи. 2001. № 4. С. 6
29. Курко М.Н. Адміністративно-правове регулювання вищої освіти в Україні: автореф. дис. ... докт. юрид. наук: спец 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / М.Н. Курко; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Харків, 2010. – 36 с.
30. Лебідь Є. Державно-громадський тип управління освітою: європейський досвід та українські реалії. URL: <http://www.eurorexhi.kiev.ua> (дата звернення: 11.09.2023).
31. Лелеченко, А. П., Васильєва, О. І., Куйбіда, В. С., & Ткачук, А. Ф. (2017). Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. К.: 2017. – 267 с.
32. Лукіна Т.О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні: Монографія. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – 298 с.
33. Механізми оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: монографія / за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2020. – 220 с.
34. Микитюк, О. Публічне управління навчальним закладом як засіб забезпечення якості освіти. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології, 2018. С. 259-267.
35. Мороз В.М., Мороз С.А. Система сучасної фахової передвищої освіта як складова механізму забезпечення якості вищої освіти:

- державноуправлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2021. №1. С. 89–96, URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2021/16.pdf
36. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 560 с.
37. Новак-Каляєва Л.М. Актуальні проблеми теорії державного управління // Проблеми розвитку публічного управління в Україні / за наук. Ред.. чл.-кор. НАН України В. С.Загорського, доц.. А.В.Ліпенцева. – Львів ЖЛРІДУ НАДУ, 2018. С. 104 – 121.
38. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент : навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) / Л. М. Немець, К. Ю. Сегіда, М. О. Логвинова. – Харків, 2019. – 86 с.
39. Онаць, О. «Стан і перспективи державно-громадського управління в освіті України». InterConf, вип. 47, Квітень 2021, URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/10570> (дата звернення: 11.09.2023).
40. Опар Н. В. Державне управління забезпеченням якості вищої освіти України в умовах євроінтеграції. Дис... канд. наук з державного управління. Івано-Франківськ: Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, 2019. 249 с.
41. Організаційно-правові засади й система освіти. URL: https://www.ebk.net.ua/Book/law/bityak_admpu/part9/901.htm (дата звернення: 11.09.2023).
42. Поступна О. В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні : монографія / О. В. Поступна. – Харків : ТОВ «Оберіг», 2021. – 400 с.
43. Правове забезпечення ефективного управління. URL: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/675/747> (дата звернення: 11.09.2023).

44. Принципи державної регіональної політики. URL: <https://studfile.net/preview/9252668/page:25/> (дата звернення: 11.09.2023).
45. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.
46. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. – Харків : НАУ «ХАІ», 2021. – 128 с.
47. Ревунець Г.А. Публічне адміністрування освітніх послуг в умовах ринкових трансформацій. Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій: матеріали V Міжнар. наук.практ. форуму, 25 жовт. 2019 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2019. С. 482–484.
48. Ребрик, В. Публічне управління в освіті: сутність, принципи та організація. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Педагогіка. Психологія. Філософія, 2017. С. 19-25.
49. Решетова І.А. Напрями вдосконалення системи управління вищими навчальними закладами. Економіка і суспільство. Економіка та управління підприємствами. 2018. С. 342–350.
50. Савіщенко В. М. Адміністративно-правове забезпечення освіти та науки в Україні : монограф. / В. М. Савіщенко. – Дніпропетровськ : Дніпро держ. ун-т внутр. справ ; Ліра, 2015. – 372 с.
51. Савіщенко В.М. Організаційне та правове забезпечення освіти і науки в Україні: дис. ... докт. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / В.М. Савіщенко; Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. – Дніпро, 2016. – 520 с.
52. Сиченко В.В. Державне управління регіональним розвитком на засадах європейських стандартів Публічне управління та регіональний розвиток. 2019. Вип. № 4. С. 441–463.

53. Стельмахук, І. Публічне управління навчальним закладом: сучасний стан та перспективи розвитку. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Гуманітарні науки, 2019. С. 69-74.
54. Сурмін Ю. П. Терміни з державного управління. // Енциклопедичний словник з державного управління [Текст]. [Уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.]; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. С. 703.
55. Тамм А. Вища освіта як об'єкт державного управління / А. Тамм, О. Поступна // Публічне управління: теорія та практика. – 2011. – № 3 (7). – С. 183–187.
56. Тягушева О. Г. Розвиток механізмів державно-громадського управління регіональною системою освіти : автореф. дис. канд. наук держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми державного управління». Запоріжжя, 2009. – 24 с.
57. Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми : монографія /Л. Калініна, В. Мелешко, І. Осадчий, Л. Паращенко, М.Топузов / За наук. ред. Л. Калініної. — К.: Педагогічна думка, 2018. — 224 с.
58. Філіпова В.Д. Державна політика в галузі педагогічної освіти: шляхи формування та реалізації: монографія. Херсон: Книжне вид-во ФОП Вишемирський В.С. 2019. – 380 с.
59. Хомишин І. Ю. Адміністративно-правове регулювання освіти в Україні. Право і суспільство. 2018. № 4. С. 191–195.
60. Хриков Є. М. Колегіальне управління закладами вищої освіти: значення, стан, напрями розвитку. URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/7%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/7%20(1).pdf) (дата звернення: 20.12.2023).
61. Хриков Є. М., Васиньова Н.С., Кравченко О.І. Взаємодія закладів вищої освіти з територіальними громадами: кол. монографія. Полтава. ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка». 2023. – 127 с.

62. Черненко І. Публічне управління в освіті: проблеми та перспективи розвитку. Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Серія: Педагогіка. 2018. С. 56-63.
60. Шаповал Р.В. Адміністративно-правове регулювання освітньої діяльності в Україні: дис. ... докт. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / Р.В. Шаповал; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Харків, 2011. – 372 с.
61. Шкарлет, С. Ветренко, А., Рогова, В. Освіта України в умовах воєнного стану. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analityc.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf>. (дата звернення: 27.11.2023).
62. Шут, Н. В., & Котляр, І. А. Публічне управління в освіті: концептуальні підходи до дослідження. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Педагогіка. Психологія. Філософія. 2019. С. 70-76.
63. Щокін Р.Г. Публічне адміністрування у сфері освіти: підходи до формування поняття. Право і суспільство. 2018. С. 224–230.