

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра національної економіки та публічного управління**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Публічне управління
та адміністрування
28 Публічне управління
та адміністрування
281 Публічне управління
та адміністрування

Форма навчання: **очна (денна)**

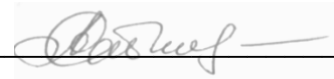
КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «**Механізми публічного управління в сфері освіти**»

здобувачки **Лудан Вероніки Віталіївни**



Науковий керівник: *к.е.н., доц. Сабодош Ганна Олександрівна*



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: *д.держ.упр., проф. Карпенко О.В.*

Київ 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра національної економіки та публічного управління**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Публічне управління
та адміністрування
28 Публічне управління
та адміністрування
281 Публічне управління
та адміністрування

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо – професійної програми

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Н. В. Федірко

О. В. Карпенко

_____ 2024 р.

_____ 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Лудан Вероніці Віталіївни

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Механізми публічного управління в сфері освіти»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «26» лютого 2024 р. № 423-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах Закону України “Про освіту”.

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні засади публічного управління у сфері освіти
Розділ 2	Аналіз нормативно – правової бази та дієвості механізмів публічного управління у сфері освіти України
Розділ 3	Зарубіжний досвід та потенційні можливості поліпшення механізмів публічного управління у сфері освіти в Україні
Об'єкт дослідження:	Система публічного управління
Предмет дослідження:	Механізми публічного управління в сфері освіти
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	На основі аналізу існуючих механізмів публічного управління в освітній сфері розробити рекомендацій щодо вдосконалення управлінських процесів для підвищення удосконалення якості освіти в Україні

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	1. Дослідити теоретичні аспекти, сутність та принципи механізмів публічного управління у сфері освіти
У розділі 2	1. Здійснити аналіз нормативно – правової бази, що регулює механізми публічного управління у сфері освіти України 2. Здійснити аналіз певних тенденцій функціонування сфери освіти України
У розділі 3	1. Дослідити зарубіжний досвід механізмів публічного управління сферою освіти 2. Розробити рекомендації щодо поліпшення механізмів публічного управління сферою освіти України

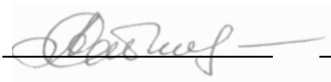
Завдання підготував
науковий керівник



Г. О. Сабалош

«28 » лютого 2024 р.

Завдання одержав
здобувач



В. В. Лудан

«28 » лютого 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 78 сторінок, 10 таблиць, 14 рисунків, список використаних джерел з 44 найменуваннями.

«Механізми публічного управління у сфері освіти»

Об'єкт дослідження – система публічного управління.

Предмет дослідження – механізми публічного управління в сфері освіти.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – на основі аналізу існуючих механізмів публічного управління в освітній сфері розробити рекомендацій щодо вдосконалення управлінських процесів для підвищення удосконалення якості освіти в Україні.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- дослідити теоретичні аспекти, сутність та принципи механізмів публічного управління у сфері освіти;
- здійснити аналіз нормативно – правової бази, що регулює механізми публічного управління у сфері освіти України;
- здійснити аналіз певних тенденцій функціонування сфери освіти України;
- дослідити зарубіжний досвід механізмів публічного управління сферою освіти;
- розробити рекомендації щодо поліпшення механізмів публічного управління сферою освіти України.

Практичне значення отриманих результатів: полягає у можливості їх використання на практиці для поліпшення системи управління в освіті. Розроблені рекомендації та стратегії є основою для впровадження нових підходів та інструментів управління, що сприятимуть підвищенню якості освіти, забезпеченню її доступності та відповідності сучасним вимогам суспільства.

Результати дослідження та надані рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності органів публічного управління, які реалізують політику у сфері освіти.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

Ключові слова: публічне управління, механізми управління, сфера освіти, освітня політика, ефективність управління, якість освіти, освітні реформи, доступність освіти, управлінські процеси.

ВІДГУК
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

Лудан Вероніки Віталіївни
на тему: **«Механізми публічного управління в сфері освіти»**

1. Актуальність теми: у дослідженні розглядається проблема формування дієвих механізмів публічного управління в сфері освіти України. Освітня сфера є дуже важливою для життєдіяльності суспільства, оскільки вона формує людський капітал та впливає на майбутні покоління. Якість освіти, на всіх рівнях, залежить від публічного управління та адміністрування, а саме від механізмів, які можуть розвивати, або навпаки, гальмувати розвиток будь – якої сфери.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи: автор розглядає теоретичні засади публічного управління, а саме його особливості у сфері освіти. Здійснено глибокий аналіз нормативно-правової бази цієї сфери в Україні.

Автором здійснено аналіз статистичних даних дієвості механізмів публічного управління. Робота виконувалася у відповідності до регламенту. Має достатню кількість ілюстративного матеріалу.

3. Наявність самостійних розробок автора. Автором здійснено періодизацію державної політики у сфері освіти. Розглянуто особливості рівнів системи державного управління України. Проведено аналіз світового досвіду публічного управління освітою, виявлені загальні проблеми розвинутих країн в цій сфері та України.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Автором систематизовано теорії та підходи до публічного управління. Сформульовано основні принципи публічного управління освітою. На підставі аналізу статистичних даних України, світового досвіду управління в цій сфері, надані рекомендації по підвищенню результативності механізмів публічного управління освітою України. Результати наукового дослідження були апробовані на платформі «Державна політика відродження економіки України» 91 щорічної студентської наукової конференції «Інноваційні проекти для економічного відродження та конкурентного розвитку України», 17.05.2024р.

5. Наявність недоліків: автором в дослідженні не надано конкретних рекомендацій по удосконаленню нормативно-правової бази, яка регламентує процеси освіти в Україні.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: бакалаврська кваліфікаційна робота рекомендується до захисту перед ЕК з загальною оцінкою 92 бали.

Науковий керівник
Доцент кафедри національної економіки
та публічного управління

Г.О. Сабадош

«___» _____ 2024 р.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ	7
1.1 Основні поняття та сутність публічного управління	7
1.2 Особливості механізмів публічного управління у сфері освіти.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ НОРМАТИВНО – ПРАВОВІ БАЗИ ТА ДІЄВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ УКРАЇНИ.....	20
2.1 Аналіз нормативно-правової бази та структури освіти в Україні	20
2.2 Аналіз дієвості механізмів публічного управління у сфері освіти України...	37
РОЗДІЛ 3. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ПОЛІПШЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	52
3.1 Зарубіжний досвід управління освітою	52
3.2 Рекомендації по поліпшенню механізмів публічного управління сферою освіти в Україні.....	58
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

МОН – Міністерство освіти і науки України;

ВАК – Вища атестаційна комісія;

УРСР – Українська Радянська Соціалістична Республіка;

НУШ – Нова українська школа;

ДІНЗ – Державна інспекція навчальних закладів України;

ОТГ – об'єднана територіальна громада;

ЗДО – заклади дошкільної освіти;

ЗЗСО – заклади загальної середньої освіти;

США – Сполучені Штати Америки;

ФРН – Федеративна Республіка Німеччина;

ООН – Організація Об'єднаних Націй

ВСТУП

Сучасний світ стрімко розвивається, і освіта, вже давно, стала важливим фактором економічного процвітання, соціального прогресу та особистої реалізації як людини, так і країни. Якість освіти в країні є індикатором її конкурентоспроможності на світовому ринку, інноваційно-інвестиційного потенціалу, а також добробуту громадян та рівня життя в державі.

Актуальність теми. Зі зростанням ролі освіти, значно підвищується й роль публічного управління в цій сфері. Публічне управління повинно забезпечувати результативне та ефективне використання бюджетних коштів для управління діяльністю навчальних закладів і створення сприятливого середовища для розвитку освіти. Незважаючи на зростаючу роль публічного управління у сфері освіти, питання, пов'язані з його структурою, ще недостатньо досліджені. Тому існує потреба у систематичному аналізі та вивченні кращих практик управління освітою в Україні та за кордоном.

Освітня сфера є важливою для держави, оскільки вона формує та впливає на майбутнє покоління, не лише передаючи знання, але й надаючи навички, необхідні для досягнення успіху в роботі та житті. Система публічного управління відповідає за гарантування надання високоякісної освіти та задоволення її вимог. Держава відіграє вирішальну роль у цьому процесі та повинна вирішувати різні проблеми, такі як забезпечення рівного доступу, якості та справедливості в освіті для всіх громадян.

Аналіз останніх досягнень і публікацій. Держава встановлює методику прийняття управлінських рішень, розподіляє ресурси, контролює взаємодію між учасниками освітнього процесу, сприяє досягненню стратегічних цілей у сфері освіти. Високою популярністю користуються дослідження про сучасний стан та перспективи розвитку публічного управління у сфері освіти таких авторів, як М. М. Троценко, О. Воробйова, М. Дебич, В. Луговий, О. Оржель, О. Слюсаренко, Ж.

Таланова, К. Трима, О. Білик, Олеся Дем'янишина, Олена Ареп'єва, Наталія Гвоздей, Олександр Любивий, С. О. Рибкіна та інші.

Мета і завдання дослідження є на основі аналізу існуючих механізмів публічного управління в освітній сфері розробити рекомендацій щодо вдосконалення управлінських процесів для підвищення удосконалення якості освіти в Україні.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішити такі *завдання*:

- дослідити теоретичні аспекти, сутність та принципи механізмів публічного управління у сфері освіти;
- здійснити аналіз нормативно – правової бази, що регулює механізми публічного управління у сфері освіти України;
- здійснити аналіз певних тенденцій функціонування сфери освіти України;
- дослідити зарубіжний досвід механізмів публічного управління сферою освіти;
- розробити рекомендації щодо поліпшення механізмів публічного управління сферою освіти України.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної бакалаврської роботи є система публічного управління.

Предметом дослідження виступають механізми публічного управління у сфері освіти.

При написанні наукової роботи велике значення має науково-методологічне забезпечення, що використовується у наукових статтях, публікаціях, матеріалах наукових конференцій, підручниках, монографіях та збірниках наукових робіт. Важливим є використання відкритих статистичних даних, інформації з фахових видань, експертних висновків, а також інформаційної бази підприємств, що досліджувалися. Не менш важливими є результати використання веб-інструментів та аналітики.

Теоретична та методична значущість отриманих результатів дозволяє розкрити сучасні теоретичні підходи до управління освітою. Аналіз літературних

джерел та наукових публікацій використовується для узагальнення та систематизації наявних знань з питань державного управління освітою та демонструє їх роль у вирішенні актуальних проблем сучасного освітнього середовища. Розробка та впровадження методів дослідження дозволяють отримати об'єктивні дані про ефективність управління освітніми процесами. Емпіричні дослідження, кейс-стаді аналіз, експертні оцінки дають можливість оцінити стан справ у сфері державного управління освітою.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості їх використання на практиці для поліпшення системи управління в освіті. Розроблені рекомендації та стратегії є основою для впровадження нових підходів та інструментів управління, що сприятимуть підвищенню якості освіти, забезпеченню її доступності та відповідності сучасним вимогам суспільства.

Інформаційною базою дослідження є матеріали Міністерства освіти і науки України, закони та нормативно-правові акти України, постанови Кабінету Міністрів України, статистичні та аналітичні матеріали, включаючи дані Державної служби статистики України, офіційні веб-ресурси, такі як сайти Кабінету Міністрів України, Міністерства освіти і науки України, монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваної проблематики.

Структура роботи. Робота складається з переліку умовних скорочень, вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

У першому розділі досліджуються теоретичні засади публічного управління у сфері освіти. Досліджуються теоретичні аспекти, сутність та принципи механізмів публічного управління у сфері освіти.

У другому розділі здійснено аналіз нормативно-правової бази та дієвості механізмів публічного управління у сфері освіти України. Здійснено аналіз певних тенденцій функціонування сфери освіти України.

У третьому розділі досліджено зарубіжний досвід механізмів публічного управління сферою освіти та запропоновано рекомендації щодо поліпшення механізмів публічного управління сферою освіти України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ

1.1 Основні поняття та сутність публічного управління

Термін “публічне управління” вперше вжив у 1972 році Десмонд Кілінг, англійський державний службовець. Він визначив його як процес оптимального використання ресурсів для досягнення головних цілей державної політики. Виникнення нового підходу до управління в публічному секторі було обумовлене необхідністю модернізації організаційних структур і процедур з метою покращення роботи всіх інституцій цієї сфери.

Наукова література пропонує різні визначення публічного управління. У виданні “Публічне управління: термінологічний словник”, що включає понад 1000 термінів, зазначено, що публічне управління – це діяльність державних і місцевих органів управління, представників приватного сектору та громадських інститутів, що виконується в межах законом визначених повноважень і функціональних обов’язків. Така діяльність включає планування, організацію, керівництво, координацію та контроль управлінських рішень, спрямованих на формування та реалізацію стратегій розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць [1, С. 160].

Класична дефініція управління вказує на його характер як діяльності держави або інших суб’єктів державної влади, що відбувається поза сферою законодавства та правосуддя. Це визначення державного управління виділяє й пов’язує різні аспекти, такі як уряд як виконавчий орган єдиної державної влади та органи місцевого самоврядування, які виконують певні функції управління. Основні риси класичної моделі державного управління включають управління державними справами, централізацію, концентрацію ресурсів і служіння загальнонаціональним інтересам.

За енциклопедією державного управління, державне управління – це різновид діяльності держави, спрямований на створення умов для повноцінного виконання функцій держави, захист основних прав і свобод громадян, узгодження різних інтересів у суспільстві та забезпечення суспільного розвитку. Основними органами цієї діяльності є органи виконавчої влади, які мають спеціальну структуру та функції для забезпечення ефективного управління справами держави [2, С. 157].

М. Міненко зазначає, що у сфері державного управління відбувається зміна парадигми з “бюрократичної моделі” до “ринкової моделі”. Це призвело до перетворення “державного управління” на “публічне адміністрування”, а згодом у “публічне управління”.

В. Мартиненко розглядає адміністрування як спосіб реалізації публічного управління через виконавчі структури представницьких органів демократичного врядування.

К. Колесникова вважає публічне адміністрування важливою частиною публічного управління, що спрямоване на розвиток країни на демократичних засадах за допомогою ефективних методів управління та досягнення світових стандартів [3, С. 140].

Таким чином, публічне адміністрування об’єднує державне та публічне управління через виконавчі органи, що допомагає реалізовувати рішення уряду та забезпечує виконання завдань на рівні міжнародних стандартів. Думки та твердження ще деяких науковців щодо визначення публічної управління наведені у табл. 1.1.

Отже, публічне управління є системним підходом до організації та керівництва державою на всіх рівнях, який базується на прозорості, відкритості та відповідальності перед громадянами. Його сутність полягає у забезпеченні ефективного виконання функцій держави, захисті прав і інтересів громадян, а також у сприянні сталому розвитку суспільства. Управління державними справами, формулювання та реалізація державної політики, координація та контроль за

виконанням програм є основними складовими публічного управління, яке відіграє важливу роль у функціонуванні та розвитку кожної країни.

Таблиця 1.1 – Думки різних науковців щодо визначення публічного управління

Н. Нижник, Н. Гончарук, М. Лахижа	Автори висловлюють думку про необхідність переходу від традиційного державного управління до публічного, вважаючи його розвиток оптимальним шляхом удосконалення ситуації в країні. Така позиція широко відображена у різноманітних дослідженнях, які стосуються організації влади загалом, особливо в посткомуністичних країнах. Автори вказують на процес “роздержавлення управління”, який відбувається під впливом глобалізації та інтеграції. Вони розглядають публічне управління, як форму соціального управління, яка має два основних компонента: державне управління, де діє держава через свої структури та громадське управління, яке включає недержавні інституції.
Л. Новак- Каляєва	Авторка вважає, що публічне управління охоплює діяльність органів державного управління, місцевого самоврядування, представників приватного сектору та громадянського суспільства в рамках їхніх законом визначених повноважень та обов’язків, що включають планування, організацію, керівництво, координацію та контроль за управлінськими рішеннями суспільного значення, політикою розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Публічне управління сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності через активну громадянську підтримку та об’єднання суспільства навколо спільних цілей. Також воно пов’язане з демократичними цінностями, принципами верховенства права, поваги до гідності людини, недискримінації, рівності, справедливості, безпеки, ефективності та іншими основними принципами.
Ю. Шаров	Щодо поглядів цього автора, то він аналізує поняття “публічне управління” у європейському контексті, яке включає три ключові аспекти. Перший аспект – урядування (governance) – це процес колективного ухвалення та реалізації стратегічних рішень на основі механізмів консенсусу та узгодження політики між основними учасниками. Другий аспект (administration) – адміністрування – передбачає чіткий розподіл повноважень та обов’язків між учасниками процесу та забезпечення ефективної інформаційно-комунікативної підтримки для координації дій. Третій аспект – менеджмент (management) – охоплює сукупність процесів, спрямованих на виконання стратегічних рішень через раціональне використання управлінських технологій та методів. Важливою є роль збалансованого підходу до управління, який поєднує в собі урахування різних інтересів, чіткий розподіл обов’язків та ефективне використання управлінських інструментів.
Р. Мельник	Цей автор вважає, що поняття “публічне управління” є дуже складним та важко піддається чіткому визначенню. На його думку, варто розглядати поняття як вид суспільно корисної діяльності, яка залежить від різних суб’єктів, зокрема органів державної влади. Важливо є теза Мельника, що влада може реалізовуватися не лише через примус, але й за допомогою інших механізмів, таких як переконання, надання ресурсів, тощо. Тому публічне управління, на мою думку має активно використовувати позапримусові методи, що відрізняє його від державного управління, яке зазвичай базується на примусових засадах.

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Отже, автори підкреслюють важливість і складність поняття “публічне управління”. Вони акцентують на необхідності переходу до публічного управління як оптимального шляху для поліпшення ситуації в країні, зазначаючи різні аспекти цього поняття: від діяльності органів державного управління до участі громадськості та збалансованого підходу до управління. Основними елементами є ефективність управлінської діяльності, активна громадянська підтримка та врахування демократичних цілей і принципів. Крім того, важливе значення має використання позапримусових методів у публічному управлінні, що відрізняє його від традиційного державного управління.

Постійна еволюція глобальних цивілізаційних процесів у сучасному світі вимагає постійного оновлення теорій та парадигм у галузі розвитку публічного управління. Цей безперервний розвиток теорій викликає інтерес до їхніх витоків і генези, тобто до того, як вони виникли та розвивалися з часом. Відповідно до дослідження В. Д. Бакуменка, В. М. Князева, Ю. П. Сурміна, парадигми є ключовими методологічними концепціями у галузі публічного управління. Автори наголошують, що публічне управління є складною галуззю знань, яка охоплює різні підходи та тенденції у своєму розвитку [5, С. 24].

Одна з основних тенденцій полягає у зміні від моделі, де держава забезпечувала більше соціальних послуг, до моделі, де люди мають більше свободи вирішувати свої питання. Управління стає більш прагматичним та орієнтованим на результат, оскільки потрібні зміни у сфері публічного управління.

Ці тенденції вказують на постійну потребу у нових підходах та інноваціях у сфері публічного управління, щоб ефективно відповідати на сучасні виклики і забезпечувати сталість розвитку системи управління. У таблиці 1.2 наведено основні теорії та підходи до публічного управління.

Таблиця 1.2 – Теорії та підходи до публічного управління

Класична модель	Класична модель публічного управління, яка була сформована ще у XIX столітті, має свої характеристики, які були закладено у працях В. Вільсона. Вона передбачала, що держава має монополію на управлінську діяльність, розглядаючи себе як зовнішню силу відносно суспільства. Однією із особливостей було формальне визнання ролі представницької демократії, або ж заперечення принципу поділу влади у державі, в залежності від політичного режиму. Також, ця модель декларувала права і свободи громадян, хоча інститут державної служби, який базувався на засадах нерозрізненості політичних та виконавчих функцій високопосадовців та особистої лояльності підлеглих до керівництва. На мою думку, у зв'язку зі змінами у суспільстві та світі, така модель поступово переходить у минуле. Сучасні підходи до публічного управління враховують більш розмаїті та гнучкі методи, спрямовані на підтримку активної участі громадян у процесах управління, розвиток інноваційних підходів та підвищення ефективності державного апарату.
Класична модель “веберівської держави”	Класична модель “веберівської держави”, яку запропонував Макс Вебер, відображає деякі ключові аспекти, а саме: - по – перше, вона підтверджує роль держави як основного посередника у вирішенні глобальних проблем, таких як глобалізація, технологічні зміни, демографічні зрушення та загрози навколишньому середовищу; - по – друге, модель “веберівської” держави підтримує роль представницької демократії як основний механізм легітимності державного апарату на центральному та місцевому рівнях. Це визначається як важливий аспект управління, де участь громадян у прийнятті рішень є ключовою; - по – третє, веберівська модель підтримує роль адміністративного права у забезпеченні основних принципів відносин між громадянами та державою, таких як рівність перед законом, правова безпека та наявність спеціалізованої юридичної перевірки дій держави. Отже, модель “веберівської” держави підтримує інститут державної служби як важливу складову, з високим статусом, культурою за умовами, що базуються на принципах відокремлення політичних та виконавчих функцій.

Продовження таблиці 1.2

Модель “нової веберівської держави”	Щодо моделі “нової веберівської держави”, то вперше її запропонували Кр. Поллітт та Г. Букерт в 2004 році, вона виступала як альтернатива англосаксонській моделі “маркетизації” держави для опису європейської моделі модернізації публічного управління. Модель представляє собою підхід до модернізації публічного управління, який відстоює інший підхід порівняно з традиційним “англосаксонськими” моделями, що акцентують на ринкових механізмах. Тому основними особливостями цієї моделі є: - по – перше, вона спрямована на зовнішню орієнтацію на потреби та бажання громадян. Це означає, що управління віддає перевагу врахуванню та задоволенню потреб громадян, а не простому виконанню бюрократичних правил; - по – друге, роль представницької демократії розширюється за допомогою засобів вивчення громадської думки та її врахування у процесі управління. Це дозволяє більш ефективно враховувати погляди та потреби громадян у прийнятті управлінських рішень; - по – третє управління ресурсами орієнтоване на досягнення результатів, а не лише на дотримання процедур; - по – четверте, модель передбачає професіоналізацію державної служби з метою перетворення службовця у професійного менеджера, здатного ефективно вирішувати завдання та потреби громадян. Це означає, що державні службовці повинні бути більш орієнтовані на клієнтів та готові відповідати їхнім потребам. Отже, в даній моделі ринкові методи управління використовуються як допоміжний інструмент у контексті повноважної держави, яка ставить перед собою мету задоволення потреб громадян та досягнення соціальних цілей.
“Новий державний менеджмент”	“Новий державний менеджмент” представляє собою систему управління, спрямовану на підвищення ефективності діяльності організацій публічного сектора за допомогою методів та технологій, характерних для приватного сектору. Такий підхід виник у 1980 – тих роках зі зміною акценту управлінської діяльності з вироблення політичних програм на засоби вимірювання ефективності цих програм. Основними рисами цієї теорії є: - по – перше, фрагментованість держави через децентралізацію або поліцентралізацію, коли значна частина публічних функцій делегується недержавними утвореннями, такими як комерційні або громадські організації; - по – друге, провідна роль партисипативної демократії не лише на центральному рівні, але й на місцевому. Що сприяє більшому врахуванню думки громадян у прийнятті управлінських рішень; - по – третє, зміцнення ролі організацій громадянського суспільства у вирішенні публічних завдань, які раніше виконувалися державними інститутами; - по – четверте, втрата корпоративного статусу державних службовців та їх розчинення у середовищі агенств і недержавних інститутів, які виконують певні публічні функції за законом або договором. Отже, ця теорія свідчить про тенденцію до більшої співпраці та взаємодії між державними структурами, організаціями громадянського суспільства та приватним сектором у вирішенні важливих суспільних питань.

Продовження таблиці 1.2

Модель цифрового управління	Модель цифрового управління є однією з перспективних моделей публічного управління, яка враховує поширення мережевих технологій та їх вплив на організацію урядових структур. Теорія була запропонована у 2006 році П. Данліві з London School of Economics and Political Science, вона ставить перед собою кілька основних завдань та має конкретні характеристики: по – перше, реінтеграція урядових структур, тобто цифрові технології дозволяють об'єднати раніше роздроблений уряд, який був характерний для моделі “нового державного менеджменту”. Це допомагає уникнути дублювання функцій та полегшує координацію між різними агентствами; по – друге, холістичний підхід, який передбачає радикальне спрощення комунікацій між урядовими органами та громадянами за допомогою цифрових технологій. Це означає впровадження електронних каналів комунікації та взаємодії з веб-сайтами, що робить доступ до інформації та послуг більш зручним для громадян; по – третє, оцифрування управління, що передбачає створення електронних каналів публічних комунікацій, які змінюють традиційні канали спілкування. Це дозволяє громадянам впливати на діяльність органів влади та користуватися публічними послугами онлайн; по – четверте, трансформація державних службовців, трансформація державних службовців, тобто у цифровій моделі вони перетворюються на операторів публічних цифрових мереж, що забезпечують безперебійне функціонування суспільних інститутів. Отже, дана теорія спрямована на забезпечення більшої ефективності та доступності публічних послуг для громадян за допомогою сучасних технологій та підходів в управлінні.
------------------------------------	--

Джерело: розроблено автором на основі [5, С. 25–27]

Отже, підсумовуючи розглянуті теорії публічного управління, можна зробити висновок, що вони відображають еволюцію підходів до організації та функціонування державних структур у сучасному світі. Починаючи від класичної моделі, яка акцентує унікальність державного втручання та демократичні принципи, через новітні концепції “нового державного менеджменту”, які спрямовані на застосування практик приватного сектору в публічному управлінні, і до моделі цифрового управління, яка віддзеркалює використання сучасних технологій для оптимізації роботи державних органів. З огляду на це можна побачити поступовий розвиток та адаптацію урядових систем до сучасних викликів.

На нашу думку, вищенаведені моделі висвітлюють такі тенденції:

- Зміна акцентів – це означає перехід від акценту на унікальність та роль держави як основного посередника (класична модель) до більшого застосування практик та методів приватного сектору для досягнення ефективності та

результативності (у “новому державному менеджменті”) та використання цифрових технологій для забезпечення доступності та якості публічних послуг (у цифровому управлінні).

- Децентралізація та партисипація – це рух від централізованої держави до більш децентралізованої, де громадяни мають більше можливостей впливати на прийняття рішень та отримання послуг.

- Ефективність та результативність – це орієнтація на досягнення конкретних результатів та оптимізацію процесів управління для забезпечення якісних та ефективних публічних послуг.

- Інновації та технології – це використання новітніх технологій, зокрема цифрових, для поліпшення якості та доступності послуг, спрощення комунікацій та оптимізації управлінських процесів.

Отже, в цілому ці моделі відображають динаміку розвитку урядових систем у напрямку більшої ефективності, прозорості та відкритості перед громадянами, що є ключовими аспектами сучасного публічного управління.

1.2 Особливості механізмів публічного управління у сфері освіти

Публічне управління у сфері освіти є ключовим аспектом розвитку сучасного суспільства, оскільки освіта є основою для процвітання та зростання країни. Ефективна система управління освітою передбачає не лише планування та координацію освітніх програм, але й забезпечення доступу до якісної освіти для всіх верств населення. Це досягається шляхом створення стимулів для підвищення якості навчального процесу, підтримки та розвитку кваліфікованих педагогічних кадрів, впровадження інноваційних методик навчання, а також організації освітнього середовища, що сприяє розвитку критичного мислення та професійних навичок.

Сучасна вища освіта переживає значні трансформації. Євген Рибанов розглядає вищу освіту як послугу в контексті ринкових відносин, описуючи її як специфічний товар, що надається особі на певний час. У цьому контексті

університети та інші освітні установи виступають у ролі виробників “товару”, а громадяни, які бажають отримати вищу освіту та відповідний рівень знань, стають споживачами цієї освітньої послуги [6, С. 24].

Концепція вищої освіти має двоїстий характер. З одного боку, вона подібна до суспільного товару, оскільки використовується багатьма студентами одночасно, задовольняючи загальні суспільні потреби у висококваліфікованих працівниках. З іншого боку, ця освітня послуга може розглядатися як індивідуальний товар, оскільки вона надається кожному студентові відповідно до його особистих потреб та інтересів. Таким чином, вища освіта поєднує в собі суспільні та індивідуальні аспекти, відображаючи складні вимоги суспільства до освітніх систем та потреби кожної особи у розвитку особистості та професійному зростанні.

Одним із ключових завдань управління вищою освітою є забезпечення максимально можливого освітнього ефекту для всіх учасників освітнього процесу. Це поняття слід розглядати як діяльність різних суб'єктів управління на різних рівнях, спрямовану на розвиток освітньої системи та її наближення до міжнародних стандартів. Таким чином, публічне управління у сфері освіти має на меті створення ефективної, доступної та якісної системи освіти, яка відповідає сучасним потребам суспільства та індивідуальним запитам кожної особи.

Вітчизняні дослідники розрізняють три типи принципів державного управління: загальні принципи системи, структурні і спеціалізовані принципи. Детально розглянуті принципи див. рис. 1.1.

1. Загальні принципи системи – це об'єктивність, демократія, правовий порядок, законність, розподіл влади, відкритість, комбінація централізації та децентралізації.

2. Структурні принципи – це структурно-цільові, структурно – функціональні, структурно-організаційні та структурно-процесуальні.

3. Спеціалізовані принципи – соціально-політичні, які включають участь громадян в управлінні, централізм, рівноправність націй, дотримання законності та позапартійність.



Рисунок 1.1 – Основні типи принципів публічного управління у сфері освіти
Джерело: розроблено автором на основі [7, С. 63]

Участь громадян в управлінні є важливим фактором для ефективності державного управління в освіті, оскільки вона сприяє створенню більш прозорої та відповідальної системи управління.

Управління освітою включає в себе важливу роль громадських структур, таких як професійні спілки, трудові колективи та громадська думка. Ці фактори впливають на формування економічної політики та оцінку ефективності діяльності

виконавчої влади. Дотримання принципу законності в управлінні передбачає виконання законодавства та захист прав і свобод громадян.

Громадська думка відображає настрої та судження активної частини населення щодо управлінських рішень. Вона є важливим джерелом інформації для органів управління та сприяє врахуванню інтересів суспільства при прийнятті рішень.

Соціальне управління спрямоване на упорядкування, збереження якостей, удосконалення та розвиток суспільства. Це цілеспрямований вплив на об'єкти управління з урахуванням змін, що відбуваються в суспільстві.

Поняття громадськості охоплює організовані структури, що відображають інтереси соціальних груп у сфері освіти і не підпорядковані управлінню освітою [7].

За словами М. Шевченка управління сутність управління освітою охоплює різноманітні аспекти, такі як створення необхідних умов для оптимального функціонування галузі, досягнення її цілей та інтеграцію у європейський освітній простір. Він розглядає управління в освіті як підсистему соціального управління, спрямовану впливом на суспільство для його організації, збереження якостей та розвитку.

Система освіти може регулюватися ззовні через управління або зсередини через самоуправління. Освітня система змінюється разом із зміною управління, самоудосконалюючись та розвиваючись. У процесі управління беруть участь як суб'єкти, тобто управляючі, так і об'єкти, ті ким управляють. Суб'єкти управління включають органи державної влади, громадські та самоврядувальні структури, які виконують функції управління. Об'єкти управління освітою включають систему освіти, органи управління, навчальні заклади та інші організації, що перебувають під впливом держави.

Механізми та принципи державного управління – унікальні, тому що, визначаються соціальними структурами, в яких вони функціонують, і відіграють важливу роль у регулюванні соціальних дій та людських взаємодій. Раніше способи

знайти універсальну модель управління були ідеалізованими, а у сучасному світі механізми та принципи повинні враховувати різноманітні чинники.

У контексті сучасних викликів, важливо створювати гнучкі структури управління та готувати фахівців до роботи в умовах невизначеності та змін. В свою чергу, військова ситуація вимагає спеціалізовану підготовку у сфері безпеки та медицини. Євроінтеграція потребує адаптації освітньої системи до європейських стандартів та цінностей, а глобальні виклики, які включають пандемії та кліматичні зміни, ставлять завдання перед освітнім сектором впроваджувати нові технології та реагувати на зміну потреб ринку праці.

Механізми та принципи державного управління у сфері освіти досить тісно взаємодіють між собою. Механізми управління використовуються для того, щоб здійснювати принципи управління, які з свого боку, є основою для створення та функціонування механізмів управління. Тому успішність механізмів управління залежать від того, наскільки вони відповідають та втілюють встановлені принципи управління [8, С. 433]. Детально розглянемо ключові механізми державного управління у сфері освіти, які зазначені на рис. 1.



Рис. 1.2 – Механізми державного управління у сфері освіти
Джерело розроблено автором на основі [8, С. 434 – 435]

З метою забезпечення успішного функціонування механізмів публічного управління у сфері освіти, необхідно акцентувати увагу на побудові ефективних комунікаційних каналів між різними рівнями управління та учасниками освітнього процесу. Це охоплює створення механізмів зворотного зв'язку, систематичні консультації зі стейкхолдерами та розвиток партнерства з громадськістю та експертами з освіти. Цей підхід дозволить врахувати реальні потреби та думки всіх зацікавлених сторін при прийнятті управлінських рішень, що в свою чергу підвищить ефективність управління освітою в Україні.

Багато вчених, таких як Г. Г. Габдулін, Ю. А. Конаржевський, В. С. Лазарєв, М. М. Поташник, Т. І. Шимова та інші, працювали над класифікацією принципів управління освітніми системами. Виділяємо три основні групи управлінських принципів у сфері освіти:

1. Загальні принципи організації педагогічної праці, орієнтовані на раціональне використання педагогічного потенціалу, ефективні комунікаційні ланцюги між педагогічним колективом та адміністрацією, та сприяння розвитку особистості кожного учня.

2. Принципи соціального управління сферою освіти, спрямовані на взаємодію з суспільством, розвиток партнерських відносин з батьками, громадськістю та підтримку соціальної відповідальності освітніх установ.

3. Специфічні принципи управління школою, орієнтовані на внутрішню організацію навчального закладу, оптимальні процедури взаємодії між учасниками навчального процесу, та забезпечення безпеки та комфорту навчання [9].

Ці три групи принципів управління освітніми системами створюють комплексну основу для ефективного управління освітніми закладами, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні чинники. Вони дозволяють створити сприятливі умови для розвитку освіти, забезпечуючи її ефективність, відповідність сучасним вимогам та очікуванням суспільства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ НОРМАТИВНО – ПРАВОВІ БАЗИ ТА ДІЄВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ УКРАЇНИ

2.1 Аналіз нормативно-правової бази та структури освіти в Україні

Поняття “управління” означає вплив суб’єкта на об’єкт з метою досягнення конкретних результатів і створення ефективної системи. У контексті державного управління в Україні на початку 90-х років це включало організацію та регулювання державними органами суспільних процесів і діяльності людей.

Конституція України встановлює, що народ є основою суверенітету та єдиним джерелом влади в країні, здійснюючи владу як безпосередньо, так і через органи державної влади та місцевого самоврядування. Згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності (ДК 009:2005), розділ “Державне управління” включає роботу органів державного управління, які надають державні послуги. Ці послуги можуть надаватися різними органами влади, як центральними, так і місцевими, а також іншими структурами, що забезпечують функціонування та діяльність органів управління [4, С. 37].

Нормативно-правова база у сфері освіти є невід’ємною складовою її функціонування та розвитку. Цей комплекс законів, постанов, правил і стандартів визначає права та обов’язки учасників освітнього процесу, регулює організацію навчальних закладів та встановлює вимоги до якості освітніх послуг.

Сутність нормативно-правової бази полягає у створенні стійких правових засад для забезпечення якості, доступності та рівних можливостей у навчанні. Вона також встановлює правила фінансування освіти, що є ключовим чинником для ефективного функціонування навчальних закладів та підтримки їхньої діяльності на відповідному рівні.

Роль нормативно – правової бази є критичною для забезпечення стабільності, законності та розвитку освітнього сектору. Вона сприяє створенню

сприятливого середовища для навчання та розвитку особистості, гарантує рівні можливості доступу до освіти, забезпечує якісне виконання освітніх програм та формування громадян з високим рівнем освіти і культури. Також, через механізми контролю та відповідальності, нормативно – правова база впливає на підтримку стандартів якості навчання та виховання, що є важливим для забезпечення конкурентоспроможності освітньої системи на міжнародному рівні.

Основною метою освіти є передача знань, цінностей та соціального досвіду від покоління до покоління, що є ключовим для розвитку суспільства та окремої особи. Наукові та культурні досягнення стають основою для формування освітнього змісту. Таким чином, освіта виступає як необхідних фактор для стабільного розвитку науки, культури та стандартів суспільного життя.

Суспільство, в свою чергу, визначає освітні цілі та структури, але освіти є тією складовою, що сприяє розвитку різних соціальних форм. Необхідно розуміти, що без освіти не можливе формування високоякісних людських ресурсів, що є ключовими для інтелектуального потенціалу суспільства та його стабільності.

У контексті майбутнього правового розвитку України, національна освіта відіграє велику роль, оскільки вона формує інтелектуальну та культурну основу суспільства, що є ключовим для побудови правової держави [10, С. 88].

Науковець Я. Тицька пропонує періодизацію державної політики у сфері освіти, яка вказана у табл. 2.1, розглядаючи чотири ключові етапи зростання та розвитку освітньої галузі в Україні.

Таблиця 2.1 – Періодизація державної політики у сфері освіти

Перший етап (1991 – 1997 рр.)	Цей етап визначається як час формування основних принципів державної політики у сфері освіти. У цей період було прийнято Закон УРСР “Про освіту”, затверджено Державну національну програму “Освіта” “Україна ХХІ століття” і визначено загальні принципи участі держави в освітніх відносинах.
Другий етап (1998 – 2002 рр.)	Цей етап описується як час становлення державної політики у сфері освіти. У цей період було поліпшено спеціальне законодавство, реалізовано правові норми у практиці, і визначено загальну стратегію розвитку національної освіти.

Продовження таблиці 2.1

Третій етап (2003 – 2016 рр.)	Характеризується як час розвитку державної політики у сфері освіти. За цей час було затверджено стратегічний план дій – Національну доктрину розвитку освіти, сформована відповідна нормативно – правова база, розроблено стратегічний документ щодо розвитку освіти, та підготовлено до затвердження цільові державні програми.
Четвертий етап (з 2017 р.)	Описується як час модифікації державної політики у сфері освіти. У цей період було прийнято діючий Закон України “Про освіту” від 5 вересня 2017 року з оновленими підходами до вимог якості освіти в Україні, а також прийняті підзаконні нормативно – правові акти, спрямовані на його виконання.

Джерело розроблено автором на основі [10, С. 90]

Законодавство в галузі освіти України еволюціонувало протягом зазначених етапів, відображаючи зміни та виклики, що виникали у суспільстві. Основними чинниками цього розвитку були законодавчі акти, які регулюють права та обов'язки учасників освітнього процесу, а також міжнародні договори, що встановлюють міжнародні стандарти у галузі освіти.

Національна освітня політика України базується на ряді законодавчих актів та міжнародних договорів, що визначають основні принципи та права в галузі освіти. Серед таких законів особливе значення мають "Про освіту", "Про загальну середню освіту", "Про позашкільну освіту", "Про професійно-технічну освіту" та "Про вищу освіту". Міжнародні договори, на які Україна підписалася, також відіграють важливу роль у визначенні стандартів освіти та зобов'язань перед міжнародним співтовариством. Ці договори встановлюють міжнародні стандарти у галузі освіти та визначають міжнародні зобов'язання України у цій сфері. Крім законодавчих актів, визначальними для формування національної освітньої політики є державні програми та стратегії, такі як Державна національна програма “Освіта” (Україна ХХІ століття), Національна доктрина розвитку освіти, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на певні періоди.

Державне управління освітою включає в себе суспільні відносини та процеси, які реалізуються між суб'єктами та об'єктами управління. Національна доктрина розвитку освіти України у ХХІ столітті [11] визначає стратегічні завдання управління, такі як перехід до державно – громадянського управління, чіткий

розподіл функцій між різними рівнями управління та забезпечення самоврядування навчальних закладів та наукових установ.

Національна доктрина розвитку освіти надає пріоритетне значення таким напрямкам:

- орієнтація на особистість у процесі освіти;
- формування національних і загальнолюдських цінностей;
- забезпечення рівних можливостей для громадян у здобутті освіти;
- постійне підвищення якості освіти та оновлення її змісту і форм організації навчально – виховного процесу;
- розвиток системи безперервної освіти та навчання протягом життя;
- пропаганда здорового способу життя серед населення;
- розширення україномовного освітнього простору;
- забезпечення освітніх потреб національних меншин;
- створення економічних та соціальних гарантій для професійної самореалізації педагогічних та науково – педагогічних працівників;
- розвиток освіти в сільських районах та професійно – технічної освіти;
- поєднання освіти і науки, розвиток педагогічної та психологічної науки, впровадження дистанційної освіти;
- запровадження освітніх засобів навчання і виховання та їх повне забезпечення навчальними закладами;
- створення сучасних засобів навчання і виховання та їх повне забезпечення навчальними закладами;
- розвиток ринку освітніх послуг та науково – методичного забезпечення;
- інтеграція вітчизняної освіти у європейський та світовий освітні простори.

Сучасні виклики, такі як війна, євроінтеграція, глобальні проблеми та технологічні зміни, вимагають гнучких структур управління та підготовки фахівців до роботи в умовах невизначеності та змін. Освітня система повинна бути готовою

до викликів сучасності, враховуючи потреби суспільства, технологічні можливості та глобальні тенденції.

У 1991 році в Законі України “Про освіту” вперше було введено поняття “система освіти”, яка забезпечує різні рівні підготовки громадян відповідно до їхніх потреб та інтересів. Ця система включає наукову, професійну та практичну підготовку, а також удосконалення наукової та професійної кваліфікації. У 2014 році було прийнято новий “Закон України про вищу освіту”, де поняття “вища освіта” визначається як сукупність знань, умінь та практичних навичок, отриманих у вищому навчальному закладі за певною кваліфікацією, що є більш складним рівнем, ніж повна загальна середня освіта [6, С. 24].

Конституція України та базовий Закон "Про освіту" встановлюють основні принципи та права в галузі освіти, забезпечуючи кожному громадянину доступ до освіти та визначаючи права та обов'язки учасників освітнього процесу. Підзаконні нормативно-правові акти повинні відповідати цим конституційним та законодавчим актам, забезпечуючи стабільність та законність в освітній галузі [12].

У 1991 році було прийнято Закон Української РСР “Про освіту”, який став основоположним у визначенні прав України на формування власної освітньої та науково – технічної політики, незалежної від центрального управління. Цей закон встановив основні принципи освітньої системи, права та обов'язки громадян у сфері освіти.

У 1995 році відбулися перші парламентські слухання про стан освіти в Україні, які дали поштовх активізації роботи над законодавчою базою національної освітньої системи. Це сприяло визначенню стратегічних напрямів розвитку освіти та підготовці необхідних законодавчих актів.

У 1996 році було прийнято Конституцію України, яка визначила основні положення щодо права на освіту та узгоджувала існуючі законодавчі акти у сфері освіти з новими положеннями Конституції. Зміни та доповнення до Закону Української РСР “Про освіту” також були внесені для відповідності новим конституційним нормам.

У той же період 1996 року Постановою Верховної Ради України було затверджено Програму діяльності Кабінету Міністрів України, в якій були визначені стратегічні завдання для розвитку освіти, включаючи реформування системи та розроблення необхідного законодавства.

Далі у період з 1998 по 2002 роки було прийнято кілька важливих законів, які регулюють різні аспекти освіти в Україні. Закон “Про професійно – технічну освіту” (1998 р.) визначає правові, організаційні та фінансові засади системи професійно – технічної освіти, спрямованих на підготовку кваліфікованих робітників. Закони “Про загальну середню освіту” (1999 р.), “Про позашкільну освіту” (2000 р.), “Про дошкільну освіту” (2001 р.) та “Про вищу освіту” (2002 р.) встановлюють відповідні правові, організаційні та фінансові засади для функціонування і розвитку цих підсистем освіти [13].

Варто зазначити, що протягом короткого періоду Україна змогла створити досить повну законодавчу базу в галузі освіти в порівнянні з більшістю країн СНД. Однак для ефективного впровадження цих законів та забезпечення відповідного розвитку освітньої системи необхідно активізувати роботу з реалізації цих нормативних актів.

За період незалежності України, зміни в освітні закони вражають своєю частотою. Найбільше змін та доповнень вносилося до Законів “Про освіту” (52 рази) та “Про вищу освіту” (51 раз), що свідчить про постійну необхідність адаптації правового поля до викликів сучасності. Зміни у законах “Про дошкільну освіту” та “Про загальну середню освіту” – по 28 разів, “Про позашкільну освіту” та “Про професійну – технічну освіту” – по 19 разів. Усього до спеціальних законів про освіту вносилося 190 разів за роки незалежності [14].

Однак, така інтенсивність внесення змін викликає деякі сумніви щодо стабільності, стратегічного курсу та розвитку системи освіти. Важливим є те, що закони про освіту у новій редакції приймалися не так часто, як вносилися зміни до них. Тому, я вважаю, що це свідчить про необхідність ретельного планування та узгодженості стратегій розвитку освітньої системи, для того, щоб зміни були не тільки числовим фактором, але й чітко увійшли в загальну візію розвитку освіти.

Також, така надмірна частота змін може створювати нестабільність у сфері освіти, особливо для педагогічних працівників та студентів, які змушені адаптуватися до нових норм та вимог занадто часто. Тому важливо збалансувати потреби у внесенні змін з необхідністю стабільності та прогнозованості у освітній системі.

Процес роботи над законопроектом з освіти був дуже довгим і вимагав значних зусиль з боку різних груп інтересів. Він проходив кілька етапів у Верховній Раді, зазначив численних правок та доповнень з боку різних стейкхолдерів. Після першого читання законопроекту надійшло понад 1600 пропозицій і правок від народних депутатів. Багато з цих пропозицій було враховано частково або повністю у редакції, яка була підготовлена для другого читання. Це свідчить про високий рівень уваги та зацікавленості народних обранців у вироблені якісного законодавства. Крім того, значна кількість зауважень та пропозицій надійшла від органів виконавчої влади, Головного юридичного управління Верховної Ради, закладів освіти і науки, а також від окремих фахівців. Ці зауваження були враховані під час доопрацювання законопроекту.

Для створення більш збалансованого та ефективного законодавства з питань освіти сприяв колективний підхід, тому частиною процесу була участь провідних фахівців, які представляли різні заклади освіти, науковці, спеціалізовану освіту, батьків, роботодавців, органи управління освітою та інших стейкхолдерів [15]. Це допомогло вирішити більшість складних дискусійних питань, зробити норми закону чіткішими та уникнути збігу з іншими статтями. Звісно, цей закон не вирішує всіх проблем, що виникли в освіті протягом десятиліть. Але, в цілому, він є передовим і включає в себе деякі новаторські положення, тому це є важливим кроком для нашої країни, оскільки він є одним із кроків у напрямку модернізації освітньої сфери.

У період з 2017 по 2019 роки був успішно затверджений та реалізований план дій з метою створення додаткових місць у закладах дошкільної освіти. Ця ініціатива спрямовувалася на вирішення проблеми нестачі місць для дітей дошкільного віку та модернізацію освітньої інфраструктури. Протягом зазначеного періоду було створено значну кількість нових місць у дошкільних закладах шляхом

розширення наявних закладів та будівництва нових. За допомогою державного бюджету та інших дозволених джерел фінансування вдалося досягти прогнозованих показників. Деталі щодо кількості нових закладів та додаткових місць наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Кількість закладів та місць на території України з 2017 – 2019 роки

Відкриття нових муніципальних закладів освіти (дошкільних освітніх закладів або дошкільних відділень у інших закладах освіти)	167 закладів, 18047 місць
Реорганізація закладів освіти зі створенням дошкільних відділень	293 заклади, 8203 місць
Відкриття приватних дошкільних освітніх закладів	63 заклади, 40044 місць
Реконструкція дошкільних освітніх закладів	202 заклади, 11677 місць
Відновлення діяльності дошкільних освітніх закладів, що тривалий час використовувалися не за призначенням	98 закладів, 9713 місць
Відкриття дошкільних освітніх закладів у пристосованих приміщеннях	111 закладів, 3928 місць
Інші шляхи створення дошкільних освітніх закладів, включаючи відновлення функціонування закладів, реорганізацію з перепрофілюванням у дошкільний заклад	70 закладів, 3282 місць
Відкриття додаткових груп у функціонуючих освітніх закладах	312 груп, 19626 місць
Створення нових місць в закладах освіти для дітей дошкільного віку у віддалених, сільських та обслуговуючих пунктах	225 закладів, 13512 місць
Побудова нових закладів освіти для дітей дошкільного віку	95 закладів, 7 635 місць

Джерело: розроблено автором на основі [16]

Такі дані підтверджують значний обсяг робіт, очікувані результати, зокрема збільшення кількості закладів освіти та створення нових місць для дітей дошкільного віку, були успішно втілені у життя завдяки цілеспрямованій фінансовій підтримці. Тому це свідчить про ефективне використання ресурсів та вдалий планувальний підхід у розвиток освіти в Україні.

У січні 2020 року було прийнято Закон України “Про повну загальну середню освіту”, який визначає основні принципи, мету та завдання середньої освіти в Україні. Він забезпечує доступність якісної освіти для всіх учнів, встановлює структуру та функції навчальних закладів враховує потреби дітей з особливими освітніми потребами та впроваджує корекційну освіту. Основні засади організації освітнього процесу включають створення умов для гармонійного розвитку особистості, розкриття творчого потенціалу та підготовки до життя у суспільстві. Закон також передбачає участь громади у процесі управління

навчальними закладами та громадський контроль за якістю освіти. У законодавстві закріплені механізми забезпечення якості освіти, такі як моніторинг освітнього процесу та підвищення кваліфікації педагогів для забезпечення високого рівня навчання [17].

Що стосується плану реформи “Нова українська школа”, то вона спрямований на модернізацію освітньої системи в Україні. Основні складові цієї реформи включають перегляд змісту навчальних програм, впровадження нових методик навчання та оцінювання, підготовка нових підручників та матеріалів, удосконалення навичок вчителів, формування мережі профільних шкіл, розвиток управлінського потенціалу об’єднаних територіальних громад, розвиток автономії шкіл, забезпечення принципу свободи в освіті та прозорий розподіл публічних коштів, створення нового освітнього середовища [18].

Таким чином “Нова українська школа” за Законом “Про повну загальну середню освіту” передбачає три рівні освіти:

- початкова освіта, яка триває чотири роки, акцентує увагу на основах базових предметів та розвитку ключових навичок;
- базова середня освіта, яка триває п’ять років, направлена на зміцнення основи знань та навичок, розвиває критичне мислення та аналітичні здібності;
- профільна середня освіта, триває три роки та дає можливість вибору навчальних напрямків та спеціалізації згідно інтересів та здібностей учнів [12].

Реформа НУШ принесла значні досягнення у впровадженні електронних підручників, які стали підручниками нового покоління. Вони мають здатність зацікавити та мотивувати учнів до навчання, це стало актуальним у дистанційному навчанні під час карантину через COVID–19 у 2020 році. Одним з важливих аспектів цього досягнення є можливість забезпечення доступу до якісного навчального матеріалу навіть у віддаленому форматі, що сприяє необмеженому навчанню та розвитку учнів. Тому, я вважаю, що вона спрямована на створення гнучкої та адаптивної освітньої системи, що відповідає вимогам сучасного світу та готує учнів до успішного життя та розвитку в суспільстві.

Також, одним з важливих та нових кроків до створення безпечного та дружнього середовища для дітей та молоді у навчальних закладах став Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо протидії булінгу (цькуванню)”. Він не тільки визначає поняття булінгу, але й встановлює механізми його запобігання та виявлення. Однією з ключових особливостей цього закону є визнання булінгу як систематичних та непрофесійних дій, спрямованих на фізичне, психологічне чи емоційне насильство. Закон передбачає не лише відповідальність для осіб, які здійснюють булінг але й встановлює заходи для попередження цього явища та захисту потенційних жертв. Досягненням цього закону також є підтримка та психологічна допомога для тих, хто потрапив у ситуацію булінгу, та освітні програми для підвищення усвідомленості про це явище серед педагогічних та адміністративних кадрів. Отже, важливість закону полягає у його спроможності створити позитивну освітню атмосферу, де кожен учасник відчуває захист і повагу до своєї особистості [19].

Важливим також є Закон України “Про позашкільну освіту”, оскільки він регулює та сприяє розвитку додаткових форм навчання та виховання поза школою. Основна мета закону полягає у забезпеченні доступу до різноманітних освітніх програм, що доповнюють та розширюють знання учнів поза основним шкільним курсом. Особливістю є створення правової бази для розвитку, та регулювання різноманітних позашкільних навчальних закладів, курсів, гуртків та інших освітніх форматів. Закон визначає вимоги до якості освітніх послуг у цій сфері, забезпечуючи безпеку та належний рівень освіти для учасників цих програм [20].

У 2019 році на основі Закону “Про професійну (професійно – технічну) освіту” в Україні була схвалена Концепція реалізації державної політики у сфері професійної (професійно – технічної) освіти “Сучасна професійна (професійно – технічна) освіта” на період до 2027 року. Головною метою розпорядження є затвердження Концепції реалізації державної політики у сфері професійної освіти на період до 2027 року, що має сприяти модернізації та підвищенню якості системи професійної освіти відповідно до потреб ринку праці та сучасних технологій. Розпорядження дає можливість визначити основні напрямки розвитку професійної

освіти на наступні роки, забезпечуючи адаптацію освітніх програм та методики навчання до потреб ринку праці та вимог індустрії, тим самим спрямоване на підвищення престижної професійної освіти та залучення молоді до вибору професійних шляхів [21].

Важливою новизною у 2018 році стало введення незалежного органу, створеного з метою захисту прав та інтересів учасників освітнього процесу України, а саме Служба освітнього омбудсмена (Деякі питання освітнього омбудсмена) [22]. Вона є частиною системи управління освітою та забезпечує механізми врегулювання конфліктів та розгляду скарг, пов'язаних з наданням освітніх послуг. Головним завданням Служби є забезпечення доступу до справедливого та об'єктивного вирішення конфліктних ситуацій у сфері освіти, враховуючи вимоги законодавства та засад прав людини. Вона допомагає батькам, студентам, та педагогам вирішувати питання, пов'язані з правами на освіту, якість освітніх послуг, дотримання норм законодавства у сфері освіти та інше. Сам процес роботи передбачає прийом та розгляд скарг, консультацій з питань правового захисту в освітній сфері, а також розроблення рекомендацій щодо вирішення проблем. Всю корисну інформацію щодо подання звернення, прав, підвищення кваліфікації та іншого можна дізнатися на офіційному сайті “Офіційний омбудсмен України”. Важливим аспектом діяльності є просвітницька робота та популяризація прав людини в освітньому середовищі [23].

Управління освітою в Україні є комплексною діяльністю, спрямованою на розвиток та удосконалення системи освіти у всіх її аспектах. Це включає поліпшення якісних показників освіти, модернізацію освітньої інфраструктури, адаптацію до міжнародних стандартів та потреб сучасного ринку праці. Управління вищою освітою включає планування, координацію, моніторинг та оцінку різних аспектів освітнього процесу з метою досягнення максимального освітнього ефекту для всіх учасників процесу.

У сфері освіти в Україні існує система державного управління, яка складається з трьох основних рівнів та зазначена на рис. 2.1 .



Рисунок – 2.1 Основні рівні системи державного управління України
Джерело розроблено автором на основі [24, С. 28]

На сучасному етапі в Україні, окрім центральних органів влади, були створені громадські ради та колегії, у яких також уведено представників громадськості. На регіональному рівні активно функціонують громадські ради та було відновлено локальні освітні округи з виборними освітніми радами. Також, на місцевому та регіональних рівнях створено ради ректорів вищих навчальних закладів. Зараз активно працюють Спілка ректорів вищих навчальних закладів та інші громадські об'єднання з питань освіти.

Громадська колегія, яка діє при Міністерстві освіти і науки України, виконує консультативно – дорадчі функції з питань державної політики в галузі освіти і науки. На рівні регіонів та місцевостей також діють громадські ради та комітети з питань освіти і науки, де участь громадськості є важливим фактором у прийнятті рішень та реалізації освітніх програм. Ця структура дозволяє ефективно організовувати та координувати освітні процеси на різних рівнях: національному, регіональному та місцевому. Кожен рівень управління має свої функції і завдання, спрямовані на забезпечення якісної освіти для громадян.

Управління освітою в Україні базується на системі державного управління на трьох рівнях: національному, регіональному та місцевому. Воно ґрунтується на загальних, структурних та спеціалізованих принципах, спрямованих на забезпечення якості та доступності освіти для громадян [24, С. 28].

Загалом, організація управлінською діяльністю є комплексним процесом, що об'єднує різні складові, такі як цілі, функції, принципи, методи, структури, процеси, кадри і ресурсне забезпечення. Україна має ряд органів державного управління у сфері освіти, зокрема Міністерство освіти і науки, міністерства і відомства, що відповідають за навчально – виховні заходи, департамент атестації кадрів вищої кваліфікації та ліцензування, департамент вищої освіти, департамент професійної освіти, департамент інноваційної діяльності та трансферу технологій, департамент науково – технічного розвитку управління освіти обласних державних адміністрацій, а також відділи освіти районних (міських) державних адміністрацій.

Міністерство освіти і науки України є ключовим центральним органом управління освітою в країні. Його повноваження закріплені в законах “Про освіту”, “Про вищу освіту” та “Положення про Міністерство освіти і науки України”. Міністерство бере активну участь у формуванні державної освітньої політики та її реалізації, визначенні стратегічних напрямків розвитку освіти, здійснює координацію, науково – методичне забезпечення, контроль та державний нагляд, а також здійснює процедури атестації та акредитації освітніх закладів важливого значення для країни. Крім того, Вища атестаційна комісія проводить оцінку наукової та науко – педагогічної діяльності. Підпорядковані Міністерству освіти і науки заклади вищої освіти, які включають в себе академії, університети, інститути, консерваторії, коледжі, технікуми, а також Академія педагогічних наук зі своїми науково – дослідними інститутами.

На рівні державного управління формуються основи державної освітньої політики, створюється відповідна нормативно – правова база, визначаються економічні, соціальні та юридичні гарантії виконання законів, затверджуються загальнодержавні програми розвитку освіти та визначається обсяг фінансування галузі. На цьому рівні органи управління освітою включають Верховну Раду України, Президента України, Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти і науки України, інші міністерства і відомства, які мають в своєму складі навчально – виховні заклади, та інші органи, що беруть участь у формуванні державної освітньої політики, розробляють концепції, прогнози, проекти цільових державних

програм розвитку, пропозиції та доповнення до законодавчих актів, а також здійснюють контроль за дотриманням законодавства у сфері освіти.

Державна інспекція навчальних закладів України (ДІНЗ України) відповідає за державний нагляд за діяльністю навчальних закладів незалежно від їх підпорядкування і форм власності.

У самій структурі системи управління освітою відносини між суб'єктом та об'єктом можуть бути втілені через принцип субординації (вертикальні зв'язки з обмеженим зворотним зв'язком) та координації (різноманітні горизонтальні зв'язки). Підпорядкованість виконується у двох формах: адміністративній та функціональній.

Адміністративна підпорядкованість виникає через те, що вищий орган управління має більшість інструментів керівного впливу, включаючи рішення щодо ключових аспектів діяльності підлеглого органу, контроль, звітність та застосування відповідальності. З іншого боку, функціональна підпорядкованість обмежується певною сферою діяльності або функцією. Модернізація управління призвела до створення відкритої демократичної моделі, яка базується на активній взаємодії з оточуючим середовищем. Ця модель ґрунтується на конституційних принципах, які вимагають якісного розуміння шляхів та методів їхнього втілення.

Ієрархічна модель управління, яка має слабкий зворотний зв'язок, схильна до консерватизму під час ухвалення рішень та недостатньо гнучка в процесі їх виконання, має свої недоліки у державному регулюванні системи вищої освіти. Деякі з цих недоліків включаючи недосконалість нормативно – правової бази, дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці, недостатнє фінансування та низький рівень якості вищої освіти, що не дозволяє системі стати конкурентоспроможною [25, С. 19].

Органи місцевого самоврядування у формі об'єднаних територіальних громад відіграють ключову роль у забезпеченні доступності освітніх послуг у сфері шкільництва на території громади. В контексті місцевого самоврядування, органи ОТГ відповідальні за забезпечення доступності освітніх послуг у шкільному секторі та мають обов'язок створювати та утримувати мережу закладів освіти та їх

філій на території громади. Це робиться з метою створення сприятливих умов для отримання повної загальної середньої освіти, включаючи впровадження профільного навчання та забезпечення сучасними ресурсами у сфері інформації, науково – методичних матеріалів та технічного обладнання. Засновники закладів освіти, такі як школи, позашкільні заклади, спортивні та культурні установи, можуть приймати рішення про створення освітніх округів, визначати структуру опорних закладів та їх філій, організовувати транспорт для учасників освітнього процесу та забезпечувати сучасне обладнання освітнього середовища. Закон України “Про повну загальну середню освіту” № 463 – IX 2020 року визначає правові, організаційні та економічні засади функціонування та розвитку системи загальної середньої освіти (див. табл. 2.3). Цей закон є логічним продовженням реформ системи освіти, встановлюючи сучасні норми та повноваження, які будуть визначати нову стратегію та систему координат для шкільної освіти у громадах регіонів у найближчі роки.

Таблиця 2.3 – Повноваження органів державного управління у сфері загальної середньої освіти

Органи управління	Повноваження
Кабінет Міністрів України	Організація та впровадження державної політики в освіті включає в себе ряд важливих завдань: визначення стратегії розвитку освіти, розробка і реалізація цільових програм, забезпечення однакових умов для всіх освітніх закладів незалежно від форми власності, регулювання формування та розподілу освітніх субвенцій між бюджетами, встановлення державних пріоритетів, затвердження посадових осіб у педагогічній сфері, визначення умов для отримання ліцензій на освітню діяльність, встановлення критеріїв оцінки якості освіти та визначення органів, що ліцензують діяльність у дошкільній та загальноосвітній галузях, серед іншого.
Центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки	Органи управління освітою виконують широкий спектр функцій, що включає формування та реалізацію державної політики, розробку стратегії розвитку, нормативно – правове забезпечення, аналіз і прогнози розвитку, моніторинг якості освіти, сприяння міжнародному співробітництву, ліцензування діяльності закладів, сертифікацію педагогічних працівників, та інші завдання для забезпечення ефективної освітньої системи.

Продовження таблиці 2.3

Державні органи, яким підпорядковані заклади освіти	Беруть участь у впровадженні освітньої політики, сприяють у встановленні умов прийому до професійних освітніх закладів, розробляють фінансування державних освітніх закладів, проводять аналіз і моніторинг якості освіти, беруть участь у формуванні освітніх стандартів, гарантують дотримання прав і свобод особистості, та інше.
Органи місцевого самоврядування	Регіональний рівень відповідає за впровадження державної освітньої політики, розвиток мережі професійних закладів, створення та утримання закладів освіти, надання гуртожитків для студентів, публікацію офіційної фінансової звітності, забезпечення рівних умов для розвитку закладів освіти та дотримання прав і свобод людини. На рівні районних органів місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад відбувається виконання державної освітньої політики, забезпечення доступності до освіти на різних рівнях, розвиток мережі освітніх закладів, створення нових закладів, визначення обслуговуваних територій, організація транспорту для учнів, введення обліку дітей, публікація фінансової звітності, забезпечення рівних умов для закладів освіти та захист прав і свобод людини.

Джерело: розроблено автором на основі [26, С. 25 – 26]

Ключовими суб'єктами управління та впровадження державної освітньої політики в сфері загальної середньої освіти є регіональний та місцевий рівні. Це через їх близькість до навчальних закладів і людей, які користуються освітніми послугами, та їх повноваження сприяти доступності якісної освіти з використанням сучасних ресурсів. В загальному, структура управління освітою в громадах передбачає утворення виконавчих органів при місцевих радах для керування освітнім сектором [26, С. 27].

Українське законодавство встановлює складну систему управління вищою освітою, що включає два головних рівні - державний та регіональний. На державному рівні цю систему представляють Кабінет Міністрів, Верховна Рада, Міністерство освіти і науки, а також інші державні установи, які контролюють або мають статус засновників вищих навчальних закладів. На регіональному рівні відповідальність за управління освітою несуть місцеві виконавчі органи і органи місцевого самоврядування.

Місцеві виконавчі органи державної влади здійснюють реалізацію державної політики у галузі освіти, що включає вищу освіту. Це передбачено Законом України "Про місцеві державні адміністрації". Однак їхні повноваження стосовно вищої освіти не є чітко визначеними в Законі України "Про вищу освіту".

Ця ситуація створює протиріччя з адміністративною реформою і ускладнює децентралізацію управління в галузі вищої освіти [27]. Це важливе питання, яке варто розглядати в контексті ефективності та прозорості управління освітніми процесами на місцевому рівні.

Спираючись на попередній аналіз, в Україні можна виділити декілька ключових принципів управління системою освіти. Принципи управління освітньою системою становлять невід’ємну складову керівних посад управлінської діяльності. Вони визначають не лише напрямки дій, а й зміст, структуру та організацію управлінського процесу. Принципи наведені на рис. 2.2 є фундаментальними, тому що визначають ідеологічну основу теорії та практики управління.

Автономія та самоврядування

ЗВО мають можливість управляти власними ресурсами, встановлюючи внутрішні процедури та правила для найму персоналу, створення нових підрозділів, та розробки наукових програм, що сприяє розвитку унікального академічного середовища

Дотримання нормативних вимог

Співробітництво ЗВО з іншими установами базується на дотриманні законодавства та встановлених нормативів, забезпечуючи якість освіти та досліджень відповідно до вимог органів державного контролю

Академічна свобода

Українські вищі активно розвивають академічну свободу, що сприяє креативності та інноваціям в навчальному процесі, а також відкритому обміну ідей у науковій спільноті

Співпраця та взаємодія

ЗВО активно залучаються до міжнародних ініціатив та спільних проектів з міжнародними партнерами, сприяючи розширенню горизонтів освітньої та наукової діяльності в Україні

Забезпечення якості

Високі стандарти якості освіти та наукових досліджень забезпечуються через систему оцінювання та акредитації, що є важливою частиною гарантій якості вищої освіти

Соціальна відповідальність

Вона проявляється у їхньому внеску в соціальний розвиток та вихованні відповідальних громадян та професіоналів

Інтернаціоналізація

Сприяє визначенню освіти на міжнародному рівні та підвищує конкурентоспроможність українських випускників

Інновації та постійне вдосконалення

Є ключовим принципом розвитку вищої освіти в Україні, це сприяє адаптації до сучасних вимог та впровадженню нових передових методик навчання

Адаптивність

Є важливою для забезпечення ефективності та реагування на змінні умови та потреби суспільства

Актуальність

Актуальність навчальних програм та підтримка високих стандартів освіти відповідають потребам ринку праці та суспільства, що сприяє успішному інтегруванню випускників у професійну діяльність та громадське життя

Рисунок 2.2 – Принципи управління системою освіти в Україні

Джерело розроблено автором на основі [8, С. 436]

Для ефективного функціонування в умовах війни, євроінтеграції та пошуку нових рішень на сучасні виклики, система вищої освіти в Україні повинна бути гнучкою, міцною і динамічною. Застосування вищенаведених механізмів, таких як адаптація до змінних умов, забезпечення сумісності з європейськими стандартами, використання передових технологій і активне міжнародне співробітництво, допоможе системі вищої освіти України протистояти цим складним викликам.

Основними принципами, які мають бути в основі цього процесу, є адаптивність та постійне вдосконалення. Адаптивність дозволить системі освіти ефективно реагувати на зміни у суспільстві, економіці та політиці, забезпечуючи відповідність вимогам часу. Постійне вдосконалення, в свою чергу, означає постійне оновлення навчальних програм, методик та конкурентоспроможності випускників на ринку праці.

Важливими аспектами також є впровадження інноваційних підходів у навчальний процес, підтримка науково-дослідної діяльності та залучення студентів до активної участі у різноманітних проектах. Така комплексна стратегія дозволить системі освіти в Україні успішно відповідати на виклики сучасності та забезпечити якісну освіту та успішну інтеграцію в європейський освітній простір.

2.2 Аналіз дієвості механізмів публічного управління у сфері освіти України

Україна, як країна з різноманітною системою освіти, стикається з низкою викликів та завдань щодо покращення якості освіти та ефективності управління. Один з ключових аспектів цієї проблеми - це аналіз механізмів управління, який допомагає зрозуміти, як саме різні органи та структури впливають на розвиток освітньої системи.

Експерти з України підкреслюють, що механізм державного стратегічного планування у галузі освіти є ключовим інструментом для досягнення цілей державної освітньої політики. Ефективність такого планування полягає у здатності об'єднувати різні ресурси для досягнення визначених цілей розвитку освіти, які

визначаються державною владою. Важливість чіткої стратегії, що визначає напрямки освітніх реформ та впровадження інновацій в освітній сфері, не може бути недооцінена.

Однак в науковій літературі зазначається, що методологія стратегічного планування не завжди ефективно впроваджується в управлінську практику освітнього сектору. Наприклад, відсутність зв'язку між стратегічними державними цілями в освіті та конкретними програмами реалізації освітніх інновацій може стати перешкодою у досягненні бажаних результатів [28, С. 179].

Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року, представлений 11 березня 2024 року, є важливим документом, що визначає дев'ять стратегічних пріоритетів та цілей міністерства на найближчі роки. Він визначає 9 стратегічних пріоритетів та цілей міністерства на найближчі роки. Його розроблено в умовах військової агресії РФ проти України та геополітичних викликів, відповідальності перед європейськими стандартами та виконання цілей сталого розвитку.

План стратегії базується на концепції майбутньої освіти і науки, державних програм та відгуках громадських консультацій, що включали думки експертів освіти і науки. Він охоплює зміни в освіті, ролі вчителів і дослідників, управління освітнім процесом, а також розвиток керівництва в освітній сфері. У центрі цих змін закладена – людина, а основною метою є створення освітньої системи, спрямованої на розвиток потенціалу кожної особистості на всіх етапах життя та гнучкість у змінах [29]. Освіта стає ключовим фактором для економічного зростання і розвитку людського капіталу країни, а наука – рушійною силою інновацій і технологічного прогресу для залучення інвестицій і міжнародного співробітництва.

Стратегічний план включає в себе дев'ять пріоритетів, які охоплюють основні аспекти діяльності міністерства:

- освіта дітей раннього та дошкільного віку;
- реформа “Нова українська школа”;
- концепція позашкільної освіти;

- трансформація професійної освіти;
- якісна вища освіта;
- розвиток науки та інновацій;
- європейська інтеграція України у сферах освіти і науки;
- цифрова трансформація освіти і науки;
- підтримка й супровід осіб з особливими освітніми потребами та осіб,

що потребують підтримки в освітньому процесі.

Детальний план розписаний на сайті Міністерства освіти і науки України та називається “Освіта переможців” [30].

Ще одним важливим аспектом є фінансування освіти в Україні. Він є складним та багатограним процесом, який включає різні джерела та механізми. Основні напрямки фінансування освіти включають державний бюджет, місцеві бюджети, інвестиції з позабюджетних джерел, а також міжнародну допомогу та співфінансування з боку громадських організацій та бізнесу.

Стаття 78 Закону України про фінансування системи визначає основні принципи і механізми фінансування освіти у країні. Згідно з цим законом, держава зобов’язується виділяти на освіту не менше 7% від валового внутрішнього продукту, використовуючи кошти з державного, місцевих бюджетів та інших дозволених джерел. Держава також здійснює фінансування освіти осіб з особливими освітніми потребами та забезпечує фінансування осіб, які навчаються у приватних та корпоративних закладах освіти, які мають ліцензію. Обсяги та порядок фінансування різних видів освіти визначаються спеціальними законами, а заклади освіти мають право отримувати фінансування з різних джерел, включаючи власні надходження. Також він включає виділення коштів на оплату зарплат педагогічному персоналу, розвиток освітньої інфраструктури, закупівлю навчальних матеріалів та обладнання, фінансування освітніх програм та проектів. Місцеві бюджети також відіграють важливу роль у фінансуванні освіти, зокрема у забезпеченні функціонування місцевих шкіл, дошкільних закладів, підтримці освітніх програм та ініціатив на рівні обласних, районних та міських установ.

Важливими є інвестиції з позабюджетних джерел, такі як благодійні внески, спонсорська підтримка від бізнесу та громадських організацій. Кошти з них можуть використовуватися на реалізацію конкретних освітніх проектів, покращення матеріально – технічної бази закладів освіти та забезпечення додаткових освітніх послуг [12, ст. 78].

Для того, щоб зрозуміти систему планування видатків на освіту зі зведеного бюджету України з 2019 по 2024 рік проаналізуємо показники їх виконання на рис. 2.3 .

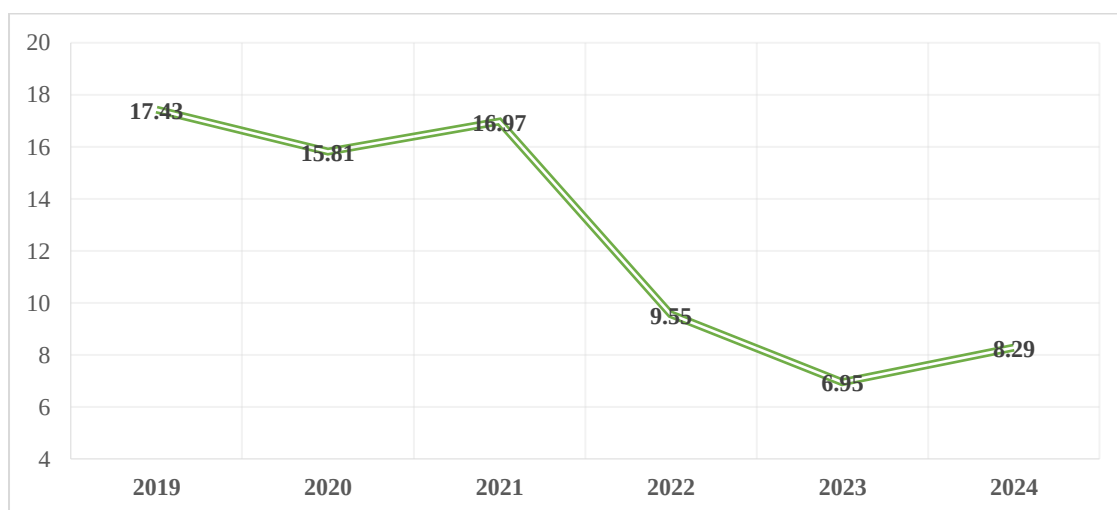


Рисунок 2.3 – Динаміка частки видатків у загальних видатках зведеного бюджету України з 2019 по 2024 р. р., %

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Протягом 2019-2021 років спостерігалися незначні зміни у частці видатків на освіту в загальній структурі бюджету України. Проте у 2020 році помітно зменшилася ця частка на 1,62% у порівнянні з 2019 роком, що зумовлено періодом пандемії COVID-19. Також, видатки на освіту в 2022 році, під час воєнних дій на території країни, значно зменшилися на 7,42% порівняно з 2021 роком, а в 2023 році вони скоротилися ще на 2,6% в порівнянні з 2022 роком через невикористання виділених коштів для закладів освіти, які опинилися у зоні конфлікту. Проте у 2024 році показник вже зріс на 1,34% порівняно з 2023 роком, незважаючи на те, що рік ще не завершився.

Тепер розглянемо структуру видатків на освіту зі зведеного бюджету України з 2019 по 2024 роки. На рис. 2.4 відображено розподіл видатків зведеного бюджету України за рівнями освіти.

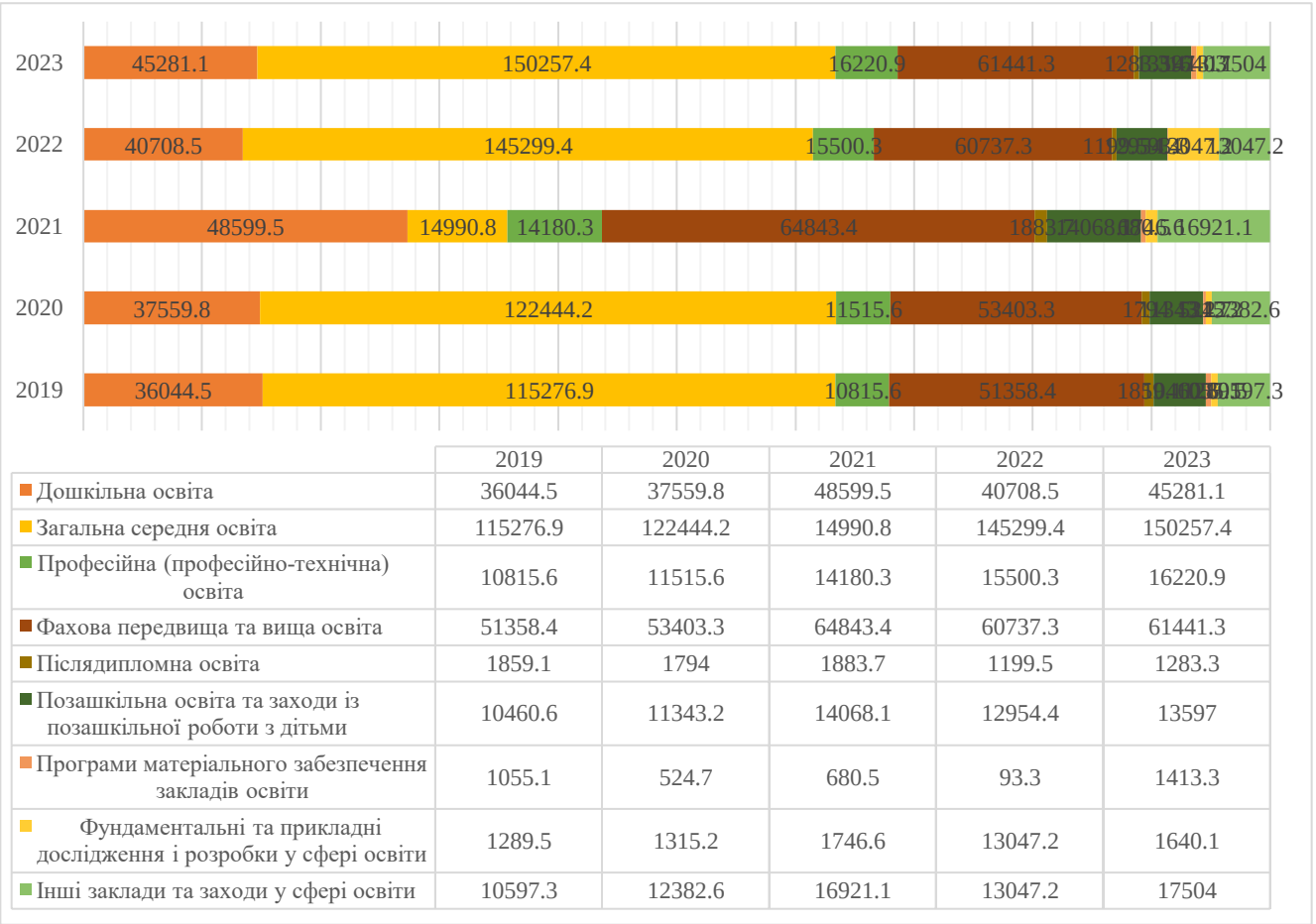


Рисунок 2.4 – Структура видатків на освіту зі зведеного бюджету України з 2019 по 2023 роки, млн грн
Джерело: складено автором на основі [31]

Аналіз даних з таблиці підтверджує, що загальна середня освіта займає значну частину видатків протягом усього розглянутого періоду, становлячи приблизно половину відсоткового розподілу у кожному році. У 2023 році витрати на загальну середню освіту склали найвищий показник, приблизно 49%.

Друге місце у загальній структурі займають видатки на вищу та фахову передвищу освіту, які у 2021 році склали 36%, ця категорія також отримує значну частину видатків, але її частка може змінюватися з року в рік.

Видатки на дошкільну освіту займають третє місце у структурі, з найвищим показником у 2021 році, що становить 27%, ця категорія отримує стабільну підтримку протягом розглянутого періоду.

Інші категорії, такі як видатки на професійну освіту, позашкільну освіту та інші заклади та заходи у сфері освіти, займають менші частки відсоткового розподілу (див. табл. 2.4), проте все ще вносять значний внесок у загальну фінансову підтримку освіти.

Таблиця 2.4 – Відсоткове співвідношення структури видатків на освіту зі зведеного бюджету України

Дошкільна освіта	15%	15%	27%	13%	15%
Загальна середня освіта	48%	49%	8%	48%	49%
Професійна (професійно-технічна) освіта	5%	5%	8%	5%	5%
Фахова передвища та вища освіта	22%	21%	36%	20%	20%
Післядипломна освіта	1%	1%	1%	0%	0%
Позашкільна освіта та заходи із позашкільної роботи з дітьми	4%	4%	8%	4%	4%
Програми матеріального забезпечення закладів освіти	0%	0%	0%	0%	0%
Фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері освіти	1%	1%	1%	4%	1%
Інші заклади та заходи у сфері освіти	4%	5%	10%	4%	6%

Джерело розроблено автором на основі рис. 2.5

Щодо найнижчих показників, у розрізі загальної середньої освіти у 2021 році вони складали лише 8%. Показник видатків на фахову вищу та передвищу освіту зменшився до 20% після 2021 року, а видатки на дошкільну освіту, які становили 27% у 2021 році, знизилися до 13% у 2022 році і 15% у 2023 році. Найнижчий рівень видатків на фінансування освітньої сфери спостерігається на програми матеріального забезпечення закладів освіти та фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері освіти. Причиною цього спаду з 2021 року є повномасштабне вторгнення РФ на територію України.

Далі, розглянемо динаміку забезпечення фінансовими ресурсами освітньої сфери за рахунок місцевого та державного бюджетів у період з 2021 до 2023 року (див. рис. 2.5). Проаналізовані дані вказують на те, що фінансування з місцевих бюджетів є більшим у порівнянні з державними коштами. Причиною цього є те, що місцеві органи влади мають більшу можливість прямого контролю над розподілом коштів і можуть більше ефективно враховувати освітні потреби та пріоритети конкретного регіону. Також, місцеві бюджети мають додаткові джерела доходів, наприклад, збір податків.

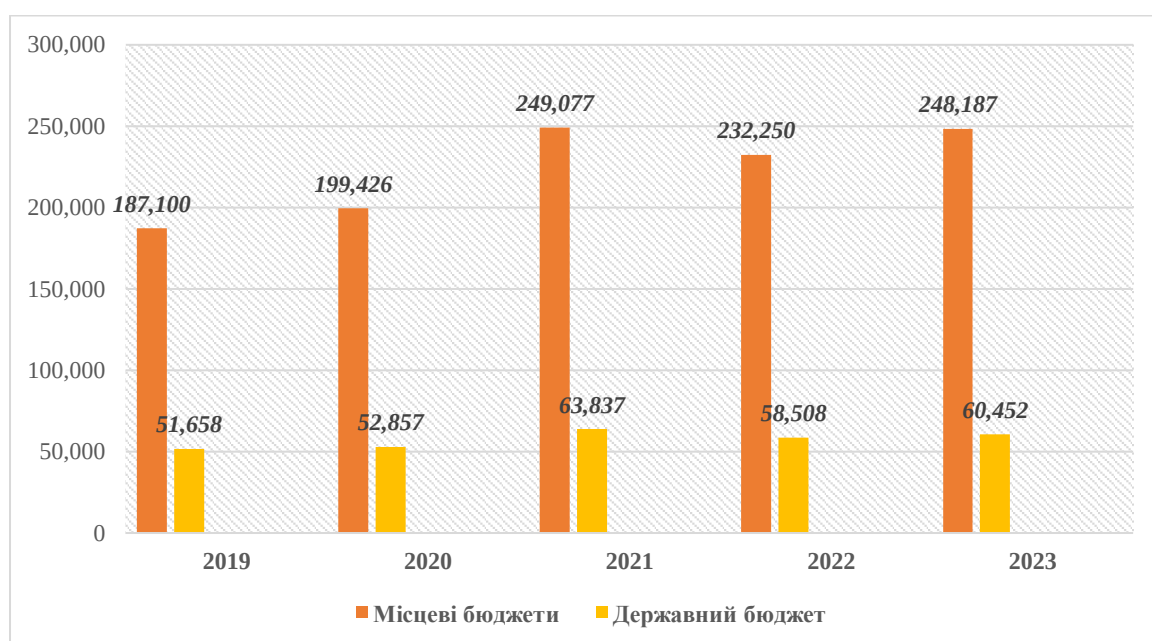


Рисунок 2.5 – Фінансове забезпечення освіти за рахунок коштів місцевих та державного бюджетів України з 2019 по 2023 роки, млн грн

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Протягом періоду з 2021 по 2023 рік спостерігається зростання фінансового забезпечення освітньої сфери за рахунок як місцевих, так і державних бюджетів. За цей період сума коштів, виділених з місцевих бюджетів на освіту, зросла з 187,1 млрд грн у 2019 році до 248,187 млрд грн у 2023 році, що свідчить про позитивну тенденцію в інвестуванні в освіту на рівні місцевої громади. З іншого боку, фінансування з державного бюджету також збільшилось з 51,658 млрд грн у 2019 році до 60,452 млрд грн у 2023 році. Такі дані свідчать про загальний позитивний тренд у забезпеченні фінансовими ресурсами освітньої сфери, що може вказувати

на зростання уваги до освіти як на місцевому, так і національному рівні за цей період.

Тепер на рис. 2.6 розглянемо бюджет для розвитку освіти і науки з 2020 по 2023 роки, а саме державні видатки на підготовку кадрів закладами вищої та фахової передвищої освіти, виплату академічних стипендій, забезпечення діяльності НФД, грантової підтримки наукових досліджень і науково – технічних (експериментальних) досліджень.

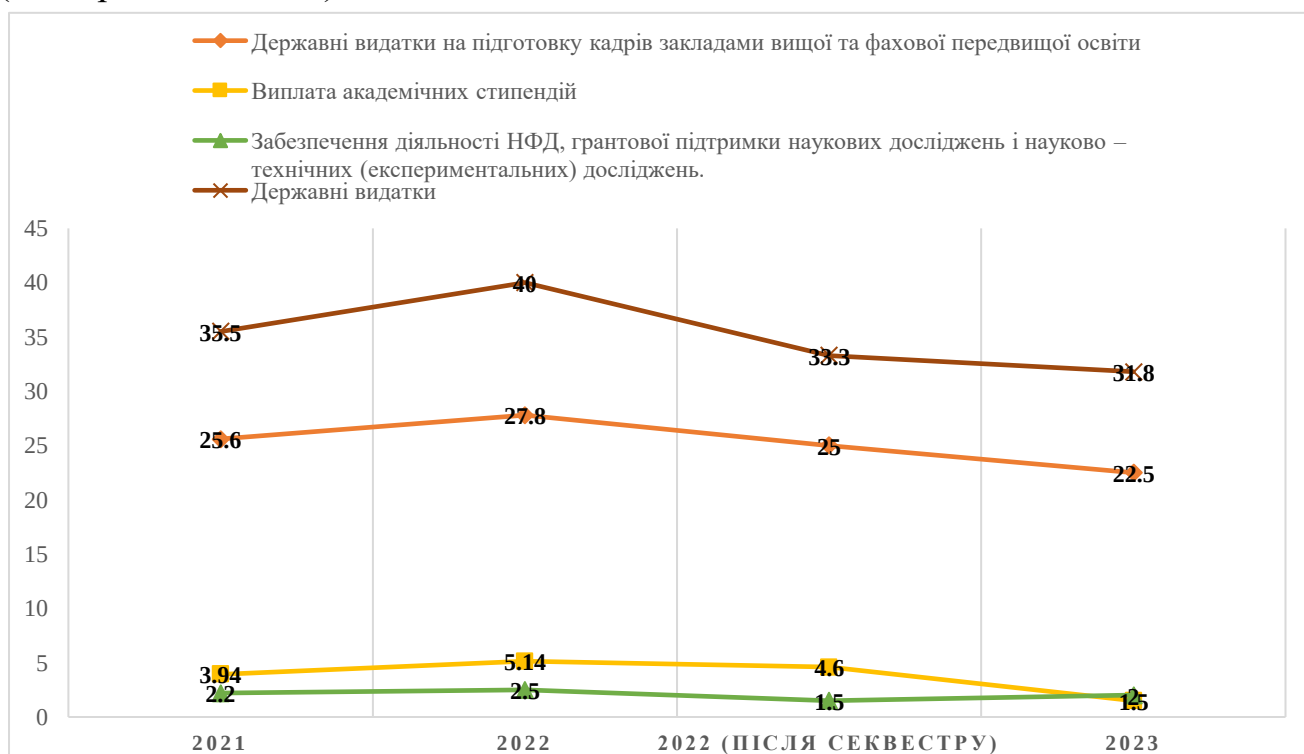


Рис. 2.6 – Бюджет для розвитку освіти і науки з 2021 по 2023 рік, млрд грн
Джерело: розроблено автором на основі [32]

Аналізуючи дані про динаміку державних видатків на розвиток освіти і науки з 2021 по 2023 роки, можна відзначити певні коливання у рівні фінансування. У 2021 році загальні державні видатки склали 35,5 млрд грн, що зросло на 4,5 млрд грн до 40 млрд грн у 2022 році. Проте після секвестру у 2022 році, сума видатків знову зменшилась на 6,7 млрд грн, становлячи 33,3 млрд грн. У 2023 році відбулось ще невелике зниження на 1,5 млрд грн до 31,8 млрд грн. Щодо окремих категорій видатків, варто зазначити, що державні витрати на підготовку кадрів закладами вищої та фахової передвищої освіти зменшилися на 3,1 млрд грн протягом цього періоду, з 25,6 млрд грн у 2021 році до 22,5 млрд грн у 2023 році. Щодо виплати

академічних стипендій, вони зросли на 1,2 млрд грн з 3,94 млрд грн у 2021 році до 5,14 млрд у 2022 році, але знову зменшились до 4,6 млрд грн у 2023 році. Забезпечення діяльності Науково-дослідницьких фондів, грантова підтримка науково-технічних (експериментальних) досліджень також зазнали незначних змін, зменшившись з 2,2 млрд грн у 2021 році до 2 млрд грн у 2023 році. Ці коливання можуть бути результатом різних факторів, таких як пандемія у 2021 році та повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році.

На початку 2023 року в Україні було 13 875 активно діючих дошкільних закладів, 12 976 шкіл загальної середньої освіти, 670 закладів професійної освіти, 332 заклади вищої освіти та 740 закладів фахової передвищої освіти. Ці заклади навчали близько 6,5 мільйонів освітян та займалися майже 0,7 мільйонами педагогічних і науково-педагогічних працівників. Протягом 2022–2023 навчального року освітні заклади здійснювали свою діяльність у різних форматах: очному, дистанційному та змішаному.

У зв'язку з агресією РФ проти України, станом на кінець липня 2023 року було зруйновано 337 та пошкоджено 3199 освітніх закладів. Тому одним із головних завдань уряду, Міністерства освіти і науки України та військових адміністрацій є створення безпечних умов для здобувачів освіти та працівників закладів освіти.

У квітні 2023 року уряд затвердив Концепцію безпеки закладів освіти, яка містить комплексне стратегічне бачення створення безпечного освітнього середовища та забезпечення належних умов для навчання та викладання. Інформація від обласних та Київської міської адміністрацій станом на 20 липня 2023 року свідчить, що 67,9% закладів освіти мають достатню кількість фонду захисних споруд цивільного захисту для забезпечення укриття понад половини учасників освітнього процесу, але стоїть питання якості цих приміщень.

Протягом навчального року 2022 – 2023 року було помітне зростання кількості дошкільних закладів освіти, які відновлювали свою роботу та приймали дітей (див. рис. 2.7). Ця кількість зросла з 6923 у вересні 2022 року до 10863 у липні 2023 року (за даними 20 липня 2023 року).

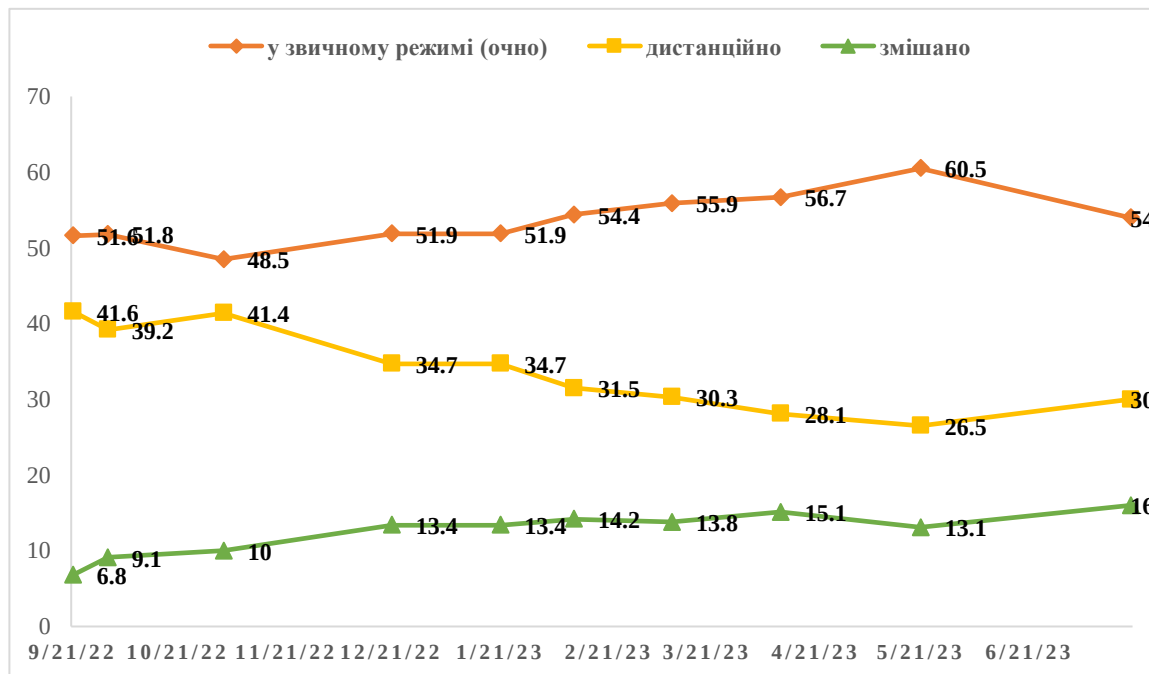


Рисунок 2.7 – Динаміка розподілу ЗДО за формами організації освітнього процесу впродовж 2022 – 2023 року, %

Джерело: розроблено автором на основі [33, С. 16]

У воєнний період, з вересня 2022 року по травень 2023 року, поступово зросла кількість дошкільних закладів, які працювали у звичному режимі або змішаному форматі, а дистанційний формат поступово почав відходити. Міністерство освіти і науки України зосереджує свою увагу, насамперед, на забезпеченні безпеки під час надання освітніх послуг у дошкільних закладах.

Згідно з дослідженням, проведеним Інститутом освітньої аналітики Дніпровського національного університету в травні – червні 2023 року, виявлено, що значна частина дошкільних закладів (83,2%) мають укриття безпосередньо в приміщенні або поруч з ним, майже половина з них вже облаштовані для забезпечення безпеки.

Навіть у найважчі періоди повномасштабної війни з РФ, освітній процес в українських школах продовжував своє функціонування. Міністерство освіти і науки України вважає надання освіти українським дітям у воєнний час одним із

головних пріоритетів і працює над забезпеченням безпеки всіх учасників освітнього процесу. Динаміку розподілу закладів загальної середньої освіти за формами організації освітнього процесу можемо побачити на рис. 2.8 .

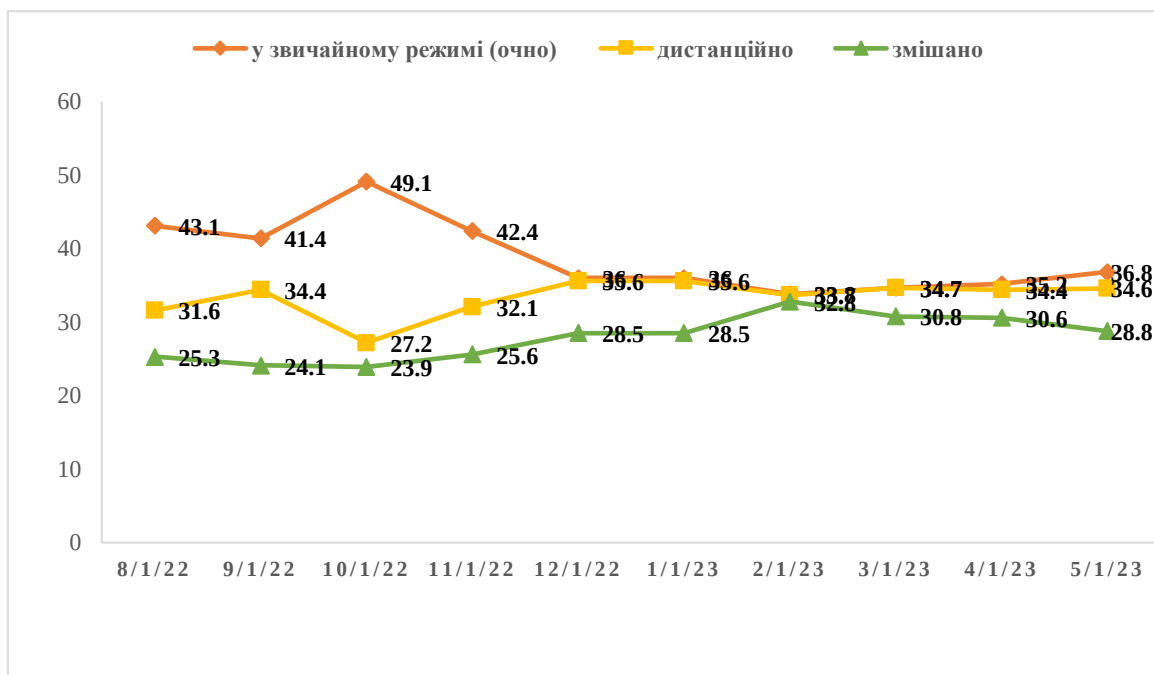


Рисунок 2.8 – Динаміка розподілу ЗЗСО за формами організації освітнього процесу впродовж 2022 – 2023 року, %

Джерело: розроблено автором на основі [33, С. 20]

Згідно з даними Державної служби статистики, станом на 1 вересня 2021 року в Україні функціонувало 12 976 загальноосвітніх шкіл. Протягом навчального року 2022–2023 у школах навчалося 4 041 976 учнів, з яких 325 408 становили першокласники, а 225 975 – учні 11-х (12-х) класів. Освітній процес здійснювався у різних форматах: очному, дистанційному та змішаному. На початок 2022 року в країні функціонувало 1 271 опорна школа і 1 587 філій. Кількість учнів, які навчалися в опорних школах, складала 603 658 осіб. Загалом, була можливість транспортувати до шкіл 298 912 учнів, зокрема 76 324 школярів з опорних шкіл (що становить 86,2% від усіх потреб).

Згідно з інформацією місцевих управлінь освіти, у 2021–2022 навчальному році понад 649 тисяч учнів виїхали за кордон із всіх регіонів України. Протягом останнього періоду ця кількість зменшилась і становить близько 506 тисяч учнів. Розглянемо рис. 2.9, а саме регіональний розподіл чисельності учнів і педагогічних працівників, які перебувають за кордоном.

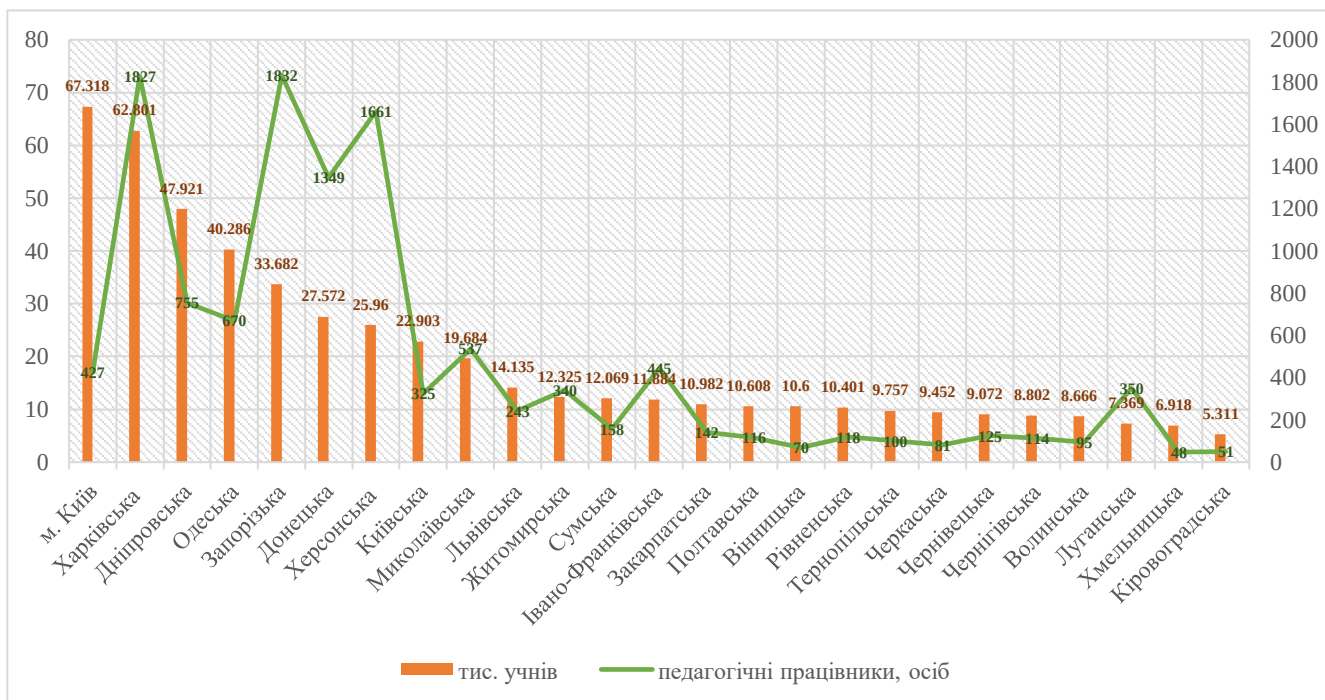


Рисунок 2.9 – Регіональний розподіл чисельності учні і педагогічних працівників, що перебувають за кордоном 2022 – 2023 р. р.

Джерело: розроблено автором на основі [33, С. 22]

Отримані дані про регіональний розподіл учнів і педагогічних працівників, які знаходяться за кордоном, свідчать про різноманітність цього явища в усій країні. Столиця, місто Київ, виділяється найбільшою кількістю учнів, але при цьому має менше вчителів у порівнянні з іншими регіонами. Харківська область також має значну кількість учнів, що навчаються за кордоном, проте забезпечена більшою кількістю педагогів. Запорізька та Херсонська області також мають помітну кількість педагогів, які працюють за кордоном. В більшості областей спостерігається зменшення як учнів, так і педагогів, при цьому лише кілька областей мають менше 10 тисяч учнів. Загалом, ці дані підтверджують процес децентралізації освітнього контингенту за кордоном, але водночас вказують на активність деяких регіонів у наданні освітніх послуг за межами країни.

Розподіл школярів по країнах перебування, що був визначений за їхніми ІР – адресами під час відвідування веб – сайту Всеукраїнської школи онлайн, представлено на рис. 2.10

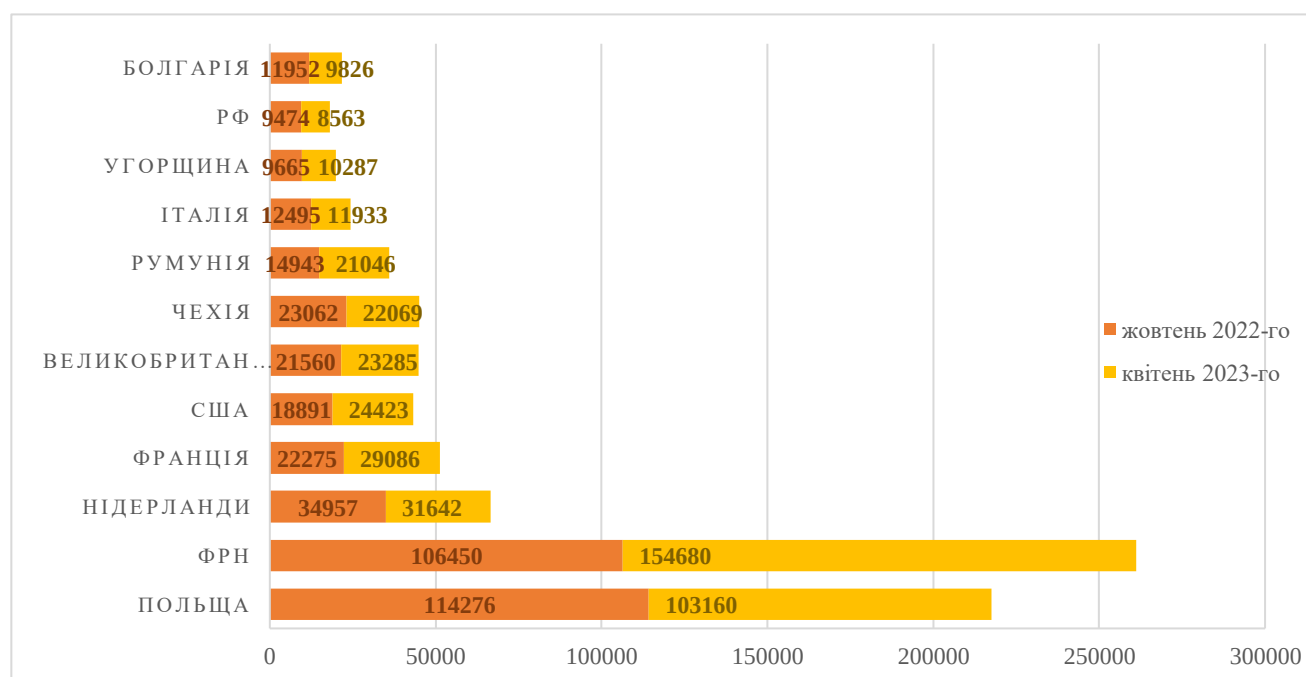


Рисунок 2.10 – Розподіл українських школярів в різних країнах за кордоном (жовтень 2022 – квітень 2023 р. р.), осіб

Джерело: розроблено автором на основі [33, С. 22]

Аналізуючи дані таблиці про розподіл українських школярів у різних країнах за кордоном з жовтня 2022 року до квітня 2023 року, стає очевидним, що Польща та ФРН є двома країнами, де найбільше українських школярів отримують освіту. У цих країнах спостерігалось значне збільшення кількості школярів протягом зазначеного періоду. Деякі інші країни, такі як Болгарія та рф, показали зменшення кількості українських школярів, які навчаються в їхніх закладах. Ці дані свідчать про популярність певних країн серед українських школярів, а також про зміни в міжнародному освітньому ринку протягом розглянутого періоду.

Незважаючи на конфлікт з рф, Державна служба якості освіти України не припинила процес сертифікації педагогічних працівників у відповідності до постанови Кабінету Міністрів “Про затвердження Положення про сертифікацію педагогічних працівників”[34] початкових шкіл (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Статистика сертифікації педагогічних працівників ЗЗСО у 2022 – 2023 р. р.

Рік проведення сертифікації	Етапи сертифікації	Учителі початкових класів ЗЗСО, осіб		
		Гранична чисельність	Кількість зареєстрованих	Охоплено сертифікацією
2022	I етап	2500	1984	1855
	II етап			1326
	III етап			1317
2023	I етап	1500	1386	1344
	II етап			921
	III етап			911

Джерело: розроблено автором на основі [33, С. 26]

Аналізуючи надані дані, стає зрозумілим, що у 2022 році сертифікація вчителів початкових класів ЗЗСО відбувалась на трьох етапах. Перший етап зареєстрував 1 984 вчителів, але лише 1 855 з них було піддано сертифікації через досягнення максимальної чисельності. На другому та третьому етапах кількість зареєстрованих вчителів скоротилась до 1 326 та 1 317 відповідно, але охоплення сертифікацією залишилося майже на тому ж рівні.

У 2023 році максимальна чисельність зменшилась до 1 500 осіб, а кількість зареєстрованих вчителів склала 1 386 на першому етапі. Однак на другому та третьому етапах кількість зареєстрованих вчителів була меншою, ніж у попередньому році, але більша частка з них успішно пройшла сертифікацію. Це свідчить про більш ефективну організацію процесу в 2023 році.

У 2022 році через воєнний стан сертифікація була перенесена з квітня на серпень. У 2023 році, згідно з новим наказом МОН, сертифікація тривала з січня до лютого, а для самооцінювання педагогічної майстерності використовувалася інформаційно-аналітична система Evalued. Також у цьому році було розширено коло учасників сертифікації на вчителів математики та української мови й літератури базового циклу загальної середньої освіти.

Отже, аналіз механізмів публічного управління у сфері освіти показує, що система виявляє гнучкість та адаптивність до змінних умов, зокрема до складностей пов'язаних зі збойною агресією РФ. Позитивними аспектами є проведення сертифікації педагогічних кадрів, що сприяє підвищенню якості освіти через оцінку та підтримку професійного розвитку вчителів. Також важливо відзначити гнучкість управління, проявлену у перенесенні термінів проведення сертифікації через воєнний стан, що свідчить про здатність системи адаптуватися до надзвичайних обставин та забезпечувати стабільність освітнього процесу. Однак, необхідно враховувати можливі наслідки розширення категорій учителів, які підлягають сертифікації, а також вчасно оптимізувати та контролювати реєстраційні процеси, щоб забезпечити ефективність та справедливість сертифікаційних процедур.

Зважаючи на аспекти фінансування, важливо відзначити, що спостерігається зростання видатків на освіту, тому це свідчить про збільшення уваги до цього сектору. Але також, необхідно більше контролювати ефективність витрачання цих коштів та їх розподіл.

У контексті стратегічного управління, також є значні успіхи у розробленні стратегії управління освітнім сектором, проте важливо розробляти довгострокові плани розвитку освітньої системи, які б враховували потреби суспільства, економічні тенденції та інновації в освітній галузі. Такі стратегії повинні бути гнучкими та адаптивними до змін в соціальному та економічному середовищі.

Щодо політики управління освітніми потоками за кордон відображає зміни в геополітичній ситуації, але потребує подальшого аналізу та вдосконалення. Важливо забезпечити безпеку для дітей та гарантувати доступ до якісної освіти, незалежно від їхнього місця перебування. Наприклад, розробити програми підтримки для учнів, які навчаються за кордоном, та забезпечити безпечні та сприятливі умови для навчання.

Тому, дуже важливо постійно вдосконалювати та проводити аналіз механізмів публічного управління у сфері освіти для забезпечення якісного та доступного розвитку для всіх громадян.

РОЗДІЛ 3

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ПОЛІПШЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

3.1 Зарубіжний досвід управління освітою

Механізми управління освітою є не лише полем для аналізу та порівняння різноманітних підходів, теорій та стратегій, які використовуються у світі, але й ключовою основою для подальшого удосконалення освітньої системи в Україні. Освіта є однією з найважливіших сфер суспільного життя, і ефективне управління нею є вирішальною у формуванні якісного освітнього середовища для молодого покоління та забезпеченні сталого розвитку суспільства в цілому. Одним з ключових завдань цього напрямку є дослідження та аналіз механізмів управління освітою в різних країнах світу.

У зв'язку з існуючими проблемами української освіти важливо розглянути досвід зарубіжних країн у сфері управління освітою. Головним завданням у сфері управління освітою залишається забезпечення балансу між державним регулюванням і автономією навчальних закладів. Останнім часом великий розвиток отримав процес надання навчальним закладам більшої автономії. Цей процес став світовим явищем і призвів до значних змін у багатьох країнах, зокрема в Канаді, США, країнах Європи та Азії.

Особливість реформ у сфері освіти полягає у тому, що більшість державних навчальних закладів перетворилися на державні корпорації, що сприяло оптимізації витрат та розподілу коштів. Наприклад, у багатьох країнах, таких як Нідерланди, Велика Британія, університетам були надані повноваження визначати рівень заробітної плати викладачів, розподіляти фінансові ресурси та укладати договори з іншими організаціями. Освітній сектор у багатьох країнах є одним з найважливіших галузей, тому держава активно заохочує самоуправління та

децентралізацію для розвитку цієї сфери. Наприклад, країни Європи намагаються впроваджувати децентралізоване управління освітою, реагуючи на зміни в суспільстві та попит на освітні послуги. Цей напрямок стає актуальним в умовах постійних змін і вимагає додаткового вивчення та адаптації зарубіжного досвіду до української реальності [35, С. 183].

Механізми управління освітою у країнах Європи має різні форми, визначені політичною системою, культурними звичаями та економічним розвитком країни. Основні моделі управління освітою у європейських країнах включають централізовану модель, децентралізовану модель, моделі партнерства між державою та громадою та ринкову модель управління освітою.

Централізована модель, застосовується у Франції та Італії вказана у табл. 3.1. Основні рішення з освіти приймаються централізовано на рівні держави.

Таблиця 3.1 – Централізована модель Франції та Італії

Франція	Італія
У центрі уваги централізованої моделі освіти стоїть держава, яка має контроль над усіма аспектами освіти, включаючи навчальні програми, фінансування та управління освітніми закладами. Так у Франції держава визначає навчальні програми на всіх рівнях освіти, забезпечує процес набору вчителів, які потім стають державними службовцями, а також контролює процес найму директорів до школи та надіє підвищення кваліфікації для вчителів. Близько 85% шкіл у Франції є громадськими, проте держава також фінансує приватні школи. У цій країні дошкільна освіта є першим та дуже важливим етапом освіти, тому діти у віці трьох років активно відвідують заклади освіти. Початкова освіта є обов'язковою для дітей віком від 6 до 11 років, і після її завершення учні автоматично переходять до шостого класу. Середня освіта триває 7 – 8 років і має два етапи: первинна середня освіта 4 роки та вторинна середня освіта 3 – 4 роки. Уряд також запровадив “єдиний коледж” для всіх учнів, що завершили спочатку школу, де всі класи повинні бути змішаними. Отже, така система може створювати виклики для вчителів, особливо в районах з великою кількістю іммігрантів із недостатнім рівнем знання французької мови.	У системі освіти Італії, ключову роль також відіграє держава через міністерство освіти, яке контролює розробку навчальних програм та проведення іспитів для педагогів. Більше того, католицька церква, за рахунок свого близького зв'язку з Ватиканом, також має великий вплив на освітній процес. Дошкільна освіта, у порівнянні з початковою освітою є необов'язковою, проте для всіх дітей, як іноземців, так і громадян, початкова освіта є обов'язковою. Освітня система Італії складається з трьох основних етапів навчання: початкова школа, яка триває 5 років, далі в кінці навчання діти здають іспити, та за їх результатами видається документ про завершення початкової освіти; середня школа – є останнім етапом обов'язкової освіти Італії, вона ділиться на: середню школу першого ступеня (3 роки) та середню школу другого ступеня (5 років); вища освіта – від 5 років і більше. Більшість шкіл у країні є державними, але приватні школи викладають за тими ж програмами, але не мають права видачі документів про освіту.

Джерело: розроблено автором на основі [36, С. 327]

Отже, приклади таких країн як Франція та Італія, ілюструють, що централізована модель управління освітою передбачає, що держава має вирішальні права у встановленні загальних стандартів, які мають діяти по всій країні, а також у фінансуванні шкіл як на освітні, так і адміністративні цілі.

Децентралізована модель, поширена у Німеччині та Іспанії, де відповідальність за освіту переважно лежить на рівні регіонів або місцевих органів держави (див. табл. 3.2). В децентралізованій системі управління освітою рівновага влади та відповідальності розподіляється між різними інстанціями, включаючи державні, регіональні та місцеві органи.

Таблиця 3.2 – Децентралізована модель Німеччини та Іспанії

Німеччина	Іспанія
Освітня система Німеччини є однією з пріоритетних сфер діяльності, охоплюючи початкову, середню та вищу освіту. Після об'єднання країни у 1990 році були проведені реформи, що стосувалися шкільної освіти. Наприклад, введено загальний підхід до поділу на “першу ланку” та “другу ланку” навчання. Початкова освіта розпочинається у початкових школах, а тривалість навчання варіюється від 4 до 6 років залежно від федеральної землі. Перехід до середньої освіти I ступеня відбувається після закінчення початкової школи.	У Іспанії, згідно з Головним законом освіти, надається державна освіта, яка розглядається як громадський обов'язок і має бути доступною для всіх. Основна освіта включає 10 років навчання у школі, поділяючись на початкову та середню обов'язкову освіту. Закон також регулює організацію різних рівнів освіти, надає управлінську автономію навчальним закладам та забезпечує участь та відповідальність учасників навчального процесу, включаючи діагностичне оцінювання компетентностей учнів наприкінці кожного циклу освіти.

Джерело: розроблено автором на основі [36, С.328]

У децентралізованій моделі управління освітою відбувається розподіл повноважень між різними рівнями влади: центральний орган державної влади відповідає за розробку та втілення освітньої політики, забезпечення однорідності системи освіти та створення рівних умов для всіх громадян країни у доступі до освіти. Місцеві органи влади здійснюють виконавчі та адміністративні функції у керуванні освітою в межах своєї території, а муніципалітети відповідають за функціонування будівель дошкільних, початкових та спеціальних навчальних закладів. Навчальні заклади мають автономію у розробці, затвердженні та виконанні планів розвитку шкіл і стратегій управління. Організація системи державного фінансування відбувається відповідно до принципу децентралізації освітніх повноважень.

У моделі партнерства між державою та громадою, характерній для Норвегії та Данії (див. табл. 3.3), управління освітою здійснюється спільно державою та громадськістю, що дозволяє враховувати потреби місцевих спільнот. Тут влада співпрацює з громадськими організаціями, батьками та іншими зацікавленими сторонами у процесі ухвалення рішень з питань освіти.

Таблиця 3.3 – Модель партнерства між державою та громадою Норвегії та Данії

Норвегія	Данія
Управління освітою системою Норвегії ґрунтується на принципах демократії, рівності та доступності. Всі громадяни мають право на якісну освіту, незалежно від соціального статусу чи місця проживання. Ключовими принципами управління є децентралізація та локальний контроль. Муніципалітети та шкільні ради мають значну автономію у вирішенні питань організації навчального процесу та використання ресурсів. При цьому, національна влада забезпечує контроль за якістю освіти та встановлює загальнодержавні стандарти.	У Данії також приділяється велика увага розвитку шкільної освіти. Державні витрати на освіту вважаються одним з найвищих у світі, оскільки освіта вважається важливим інструментом для формування свідомості і забезпечення соціальної мобільності. У Данії централізовано розробляються навчальні плани, але управління закладами освіти є децентралізованими. Муніципалітети активно втручаються в управління школами з метою забезпечення якісної освіти. Батьки та громадськість беруть активну участь у прийнятті рішень щодо організації навчального процесу та розвитку освітньої системи загалом.

Джерело: розроблено автором на основі [36, С. 329]

Модель ринкової економіки, використовується у Великій Британії, де освітні заклади зазвичай мають більшу автономію і можуть конкурувати між собою за учнів та фінансування.

У моделі ринкової економіки освіту розглядають як товар, а навчальні заклади та програми навчання змагаються між собою на ринку. У Великобританії ринкова модель управління шкільною освітою була впроваджена в 1988 році за уряду Маргарет Тетчер. Згідно з цією моделлю, держава фінансує навчальні заклади враховуючи кількість учнів та їх потреби. Батьки та учні мають право обирати навчальний заклад, що стимулює школи до покращення якості навчання та розширення спектру послуг. Однак, у такій системі можуть виникнути потреби з доступністю якісної освіти для всіх верств суспільства. Велика конкуренція між школами може призвести до різниці у якості навчання, особливо у місцях з низьким рівнем доходів. У Великобританії відповідальність за управління освітою

розподіляється між центральним урядом, місцевими органами управління та навчальними закладами. Держава регулює освітній процес через фінансування та законодавство, але школи мають значну автономію у вирішенні питань організації навчання. Останнім часом освітня система Великобританії зазнала глибоких змін на всіх рівнях, що відображається у фінансуванні, навчальних програмах та методах оцінювання. Управління освітою відбувається через два головних урядових відомства, які відповідають за стратегічне планування та реалізацію освітньої політики [36, С. 331].

Сполучені Штати Америки також використовують ринкову модель економіки в системі освіти. В сполучених Штатах, кожен має штат має свою власну організацію, спрямовану на підтримку координації та співпраці між закладами вищої освіти. Ці організації відіграють ключову роль у сприянні розвитку освітнього середовища в кожному штаті. Наприклад, в Алабамі діє Алабамська комісія з вищої освіти, яка відповідає за розвиток вищої освіти в цьому регіоні. У Каліфорнії функціонує Каліфорнійська комісія з підвищення кваліфікації, що забезпечує професійний розвиток працівників освіти. Також важливою є робота Координаційної ради вищої освіти Техасу, Координаційної ради вищої освіти штату Вашингтон та Департаменту технічної освіти та освіти дорослих. У цій системі важливу роль відіграють штати і місцеві шкільні ради, які забезпечують фінансування та регулювання освіти на місцевому рівні. Навіть у федеральному Департаменті освіти обмежений вплив порівняно зі штатними органами управління. тенденція до децентралізації в управлінні освітньої політики та фінансування. Це відображає загальний тренд до посилення ролі місцевих та регіональних урядів у сфері управління освітою. Зокрема, нова президентська адміністрація США більше спрямована на розвиток ринкових механізмів у сфері вищої освіти та активно підтримує розширення компетенції та відповідальності штатів у цій галузі [37, С. 252].

Рада Європи підкреслює, що концепція децентралізації у сфері освіти ґрунтується на принципах та цінностях ринкової економіки. За цієї моделі школа розглядається як самостійне підприємство, здатне виробляти якісний продукт без

залучення зовнішньої допомоги. У такому контексті змінюються ролі та функції керівника. Він повинен мати більше автономії у процесі управління, включаючи встановлення бюджету, керівництво персоналом та формування освітньої політики.

У Нідерландах приймають подібну позицію, стверджуючи, що якість освіти має бути відповідальністю самого навчального закладу, а не державних органів. Урядові служби повинні обмежити свій вплив на визначення стратегій навчальних закладів, а замість цього зосередитися на контролі та оцінці загальних результатів. Деякі експерти в Нідерландах вважають, що ринкові механізми можуть сприяти швидкому розвитку освіти, ніж державні [35, С. 183].

В Японії, США та скандинавських країнах існують органи управління, які інтегрують стратегії розвитку освіти в загальні плани регіонального економічного зростання. Паралельно з центральними управлінськими структурами, в багатьох країнах діють координаційні органи, що спеціалізуються на вирішенні ключових завдань управління освітніми закладами. Наприклад, у США це штатові координаційні ради, у ФРН – постійна конференція міністрів земель, у Франції – Національна рада освіти і наукових досліджень, а у Великобританії – Комітет віце – канцлерів і ректорів університетів. [38]

Отже, можна сказати, що успішне управління освітніми закладами потребує збалансованості між державним регулюванням та автономією. Автономія навчальних закладів є невід’ємною частиною сучасних освітніх систем у всьому світі, проте її реалізація в кожній країні може мати власні особливості та виражатися по – різному в контексті місцевих умов і традицій.

Розглянувши досвід зарубіжних країн управління освітою, робимо висновок, що система демонструє різноманітні підходи до взаємодії між централізованим та децентралізованим рівнями управління, а також між державою та освітніми закладами. Деякі країни, такі як Нідерланди та Франція, акцентують увагу на автономії навчальних закладів, дозволяючи їм вільніше визначати свої стратегії розвитку, тимчасом як держава здійснює контроль і оцінку їхньої діяльності.

У США, Німеччині та інших країнах існують координаційні органи, що сприяють управлінню освітніми системами на рівні регіонів або штатів. Це дозволяє забезпечити більш ефективну координацію та співпрацю між освітніми закладами та іншими зацікавленими сторонами.

Україна також шукає свій шлях у сфері управління освітою, враховуючи зарубіжний досвід та найкращі практики. В контексті реформ освіти в Україні можна виокремити такі напрямки, як децентралізація управління, створення механізмів партнерства між державними та громадськими організаціями, а також збільшення автономії навчальних закладів. Важливо поєднувати ці підходи з ефективним контролем і оцінкою якості освіти, щоб забезпечити стабільний розвиток освітньої системи та підвищення її якості.

3.2 Рекомендації по поліпшенню механізмів публічного управління сферою освіти в Україні

Управління освітою в Україні є однією з найважливіших складових суспільного розвитку та успішного майбутнього країни. Освіта визначає не лише інтелектуальний, але й економічний та соціальний розвиток суспільства. Незважаючи на значний прогрес, який був здійснений у галузі освіти протягом останніх десятиліть, перед українською системою освіти стоїть низка викликів, що потребують невідкладних та ефективних рішень.

У сучасних умовах, коли національна система освіти України стикається з рядом викликів, особливою актуальністю стає завдання максимального наближення її стандартів якості до європейських. Ця проблема особливо загострилась у зв'язку з впливом чинників, зумовлених війною РФ проти України. Внаслідок цього значна частина населення змушена була емігрувати за кордон та продовжувати освіту в інших країнах. У цьому контексті гармонізація внутрішнього законодавства в галузі освіти повинна стати одним з найважливіших завдань державної політики забезпечення якості освіти. Водночас, потреба у гнучкості та динамізмі політики системи якості освіти вимагає створення

спеціальних механізмів адаптації та сумісності з європейськими стандартами, а також розвитку міжнародного співробітництва.

Механізми державного управління якістю освіти повинні бути унікальними, скоординованими та спрямованими на дотримання соціальних норм та забезпечення ефективності взаємодії між учасниками освітнього процесу. Тільки така підтримка може забезпечити задоволення потреб та інтересів учасників освітнього процесу та досягнення бажаних результатів у підвищенні ефективності управління освітою в Україні.

Сучасна Україна стикається з рядом серйозних проблем у забезпеченні ефективності державного управління освітою та її якістю. Серед найбільш важливих слід виділити: відсутність єдиних вимог та критеріїв оцінювання системи управління якістю освіти, що призводить до розбіжностей у підходах та відсутності єдиної стратегії управління; неадаптованість перенесення вимог європейських стандартів якості освіти до існуючих реалій стану освітньої системи, що ускладнює процеси модернізації та покращення; домінування технологій, спрямованих на одержання кількісних результатів, внаслідок чого акцент зміщується з якості на кількість, а також актуалізація зовнішніх стимулів підвищення якості освіти, о не завжди сприяє підвищенню якості знань учнів; відсутність єдиної педагогічної концепції та системного підходу до проектування державного управління освітніми системами, що ускладнює розробку та впровадження ефективних стратегій.

Для вирішення цих проблем потрібно посилити державне управління якістю освіти. Наприклад, здійснити модернізацію змісту освіти та підвищити рівень надання освітніх послуг. Крім того, важливо удосконалити кадрове, ресурсне, програмне та матеріально – технічне забезпечення національної системи освіти. Оновлення системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів, а також формування механізму управління освітою – є важливими завданнями. Контроль за якістю освіти та удосконалення національної системи моніторингу якості освіти також мають велике значення. Враховуючи ці тенденції, можна стверджувати, що

проблеми ефективності державного управління якістю освіти в Україні існують протягом тривалого часу і стають особливо актуальними під впливом війни [39].

Демократизація управління освітньою сферою в Україні поступово прогресувала за допомогою прийняття ряду законодавчих актів, включаючи базовий Закон “Про освіту” (1991 р., 1996 р., 2017 р.), а також розробку стратегій і програм, таких як Державна національна програма “Освіта” (“Україна ХХІ століття”), Національна доктрина розвитку освіти України і Національна стратегія розвитку освіти на період 2012 – 2021 роки. Ці документи ставлять за мету перехід від традиційної до державно – громадської системи управління, покладаючи акцент на розподіл функцій між центральними, регіональними та місцевими органами управління, а також на залученні різних зацікавлених сторін до освітнього процесу [40, С. 90].

Тому для України є важливим продовження процесу децентралізації управління освітою, розвиток автономії навчальних закладів і співпраця між ними та громадськими організаціями. Водночас, потрібно враховувати глобальні Цілі сталого розвитку до 2030 року, зокрема забезпечення доступної якісної освіти для всіх та підвищення якості освіти на всіх рівнях.

Актуальність механізму концепції сталого розвитку в Україні зростає у зв’язку з потребою впровадження реформ, спрямованих на покращення якості життя громадян. Ці реформи ставлять за мету підвищення рівня соціального і економічного забезпечення безпеки та покращення стану здоров’я населення. Тому для досягнення цих цілей в Україні важливо дотримуватися принципів сталого розвитку, зокрема, забезпечити національні інтереси у розвитку економіки, громадянського суспільства та держави. Одним із ключових механізмів для цього є відповідність глобальним Цілям сталого розвитку до 2030 року, які були проголошені резолюцією Генеральної Асамблеї ООН [41, ст. 96]. Цілі визначають чітке бачення світу, якого ми прагнемо, для всіх націй без винятків. План спрямований на подолання крайньої бідності, боротьбу з нерівністю та захист планети.

Питання освіти відображене у Цілі сталого розвитку та визначена як “Ціль 4: Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж всього життя для всіх”. На рис. 3.1 вказані завдання для України у період адаптації. “Ціль 4.” включає в себе 7 завдань (4.1 – 4.7), а у глобальному контексті – 10 (4.a – 4.c). Відкритий доступ до якісної освіти для всіх, незалежно від соціального статусу чи географічного положення, сприяє розвитку людського потенціалу та забезпечує рівні можливості для всіх членів суспільства.



Рисунок 3.1 – “Ціль. 4”. Якісна освіта

Джерело: розроблено автором на основі [42]

Україна досягла значного прогресу в реалізації механізму сталого розвитку, який стосується якісної освіти для всіх. Рівень грамотності серед дорослих має

високий показник, майже всі діти закінчують початкову та середню освіту, а доступ до дошкільної освіти зростає.

Однак, все ще залишаються виклики, які потребують вирішення. Наприклад, серйозною проблемою є нерівність в доступі до якісної освіти, особливо в сільській місцевості та для дітей з незабезпечених сімей. На мою думку, для того, щоб вирішити дану проблему потрібно:

- збільшити державні видатки на освіти та підсилити контроль її використання;
- підвищити зарплату для вчителів, запровадити програми для підтримки учнів з незабезпечених сімей та в сільській місцевості це – покращить матеріально – технічну базу шкіл;
- модернізувати існуючі школи та забезпечити доступ до якісного інтернету та комп'ютерної техніки, в місцях, де цього не вистачає;
- надання стипендій та грантів для дітей з незабезпечених сімей, гарантувати безкоштовне харчування та допомогу з придбанням шкільного приладдя.

На нашу думку, потрібно приділяти більше уваги сталому розвитку для забезпечення довгострокового благополуччя та стабільності України, але в свою чергу це вимагає комплексного підходу та спільних зусиль усіх сфер концепції.

Механізм управління якістю освіти визначається широким спектром дій, спрямованих на розвиток і вдосконалення освітніх практик, формулювання стратегій для впливу на функціонування систем, використання методів контролю показників системи та визначення шляхів досягнення змін і прогресу. Якість освіти оцінюється за результатами навчального процесу, що охоплює не лише рівень підготовки випускників відповідно до різноманітні фактори, такі як зміст навчання, кваліфікація учасників навчального процесу. Наявність необхідних ресурсів, застосовані методи навчання, проведення наукових досліджень та інші.

З урахуванням глобалізаційних тенденцій, освіта перестає бути обмеженою національними кордонами. Розширюється не лише спектр освітніх послуг, а й їхній попит. Цей спектр стає все більш різноманітним за предметом, тривалістю навчання, методами викладання, віковими групами, які прагнуть отримати освіту, а також за кінцевою метою та вартістю навчання. Тому суттєві зміни в українській

освітній системі, а також в процесах та механізмах управління розвитком є ключовими для досягнення сталого зростання та підвищення якості освіти.

Важливим завданням є створення механізму державної освітньої політики, що регулює якість навчання. Цей механізм повинен враховувати національну систему контролю якості освіти, створення незалежної оцінювальної інституції для оцінки результатів навчання та інші ключові аспекти. Впровадження європейських стандартів якості освіти в українських вищих навчальних закладах має велике значення для підвищення конкурентоспроможності випускників на ринку праці та забезпечення їхнього працевлаштування. Модернізація системи освіти України до європейських стандартів передбачає розвиток державно – громадської моделі управління освітою.

Таке реформування повинно відбуватися паралельно з реформуванням державного управління загалом. Оновлення освітньої системи для відповіді на виклики швидкої модернізації суспільства, покращення фінансової та ресурсної підтримки освіти для забезпечення її ефективного функціонування – це лише деякі з необхідних кроків. Для вирішення сучасних проблем системи освіти Україні необхідно створення комплексної Державної ініціативи з відновлення професійної спроможності України, спільно з виконанням програм прогнозування виробничих потреб у фахівцях з вищою освітою та програми інформування населення про очікувану працю і вимоги ринку праці. Ефективне реформування та модернізація національної системи освіти можливі лише за умови спільної праці держави та громадського суспільства. Необхідно реалізувати ефективну економічну стратегію у сфері освіти та побудувати систему управління освітою, яка була б результатом спільної дії держав і громадського суспільства.

Також одним з головних механізмів управління освітою є фінансування. Це дозволяє державі впливати на систему в цілому та окремі навчальні заклади. Надання освітніх послуг породжує низку складних питань з організації фінансового забезпечення закладів освіти. Ефективність системи освіти та її подальший розвиток залежить від раціонального вирішення цих проблем. Управління системою освіти передбачає створення механізмів, що приводять

об'єкт управління до необхідного стану. Організація прямих та зворотних зв'язків, які перетворюють суспільство в єдиний ефективний виробничий організм, що постійно розвивається [43, С. 104, 106].

Механізм управління регулює взаємодію органів управління, передаючи необхідну інформацію об'єкту управління та отримуючи звітні дані від нього. Я вважаю, що контроль має бути важливою складовою державного управління. Для модернізації системи управління освітою буде створено новий інститут оцінки результатів освіти та національну систему моніторингу якості. Отже, це буде важливим кроком для визначення ефективності управлінських рішень та їх впливу на якість освіти в Україні.

Наразі, українська освіта стикається з надзвичайно складними викликами через воєнний стан, який призводить до руйнування навчальних закладів, збитків та загроз для безпеки учасників освітнього процесу. У цих умовах виникає безперервна необхідність у швидких та ефективних механізмів, відповідно до принципу “вже і зараз”. Проблеми механізму безпеки у сфері освіти включають забезпечення безпеки під час тривог та відключень світла, підтримку психологічного стану учасників освітнього процесу, доступ до інтернету та технічних засобів для навчання та спілкування, організацію дистанційного та онлайн навчання для учнів у різних регіонах країни та за її межами, а також відновлення руйнівних наслідків для навчальних закладів.

Механізми регулювання питанням безпеки в умовах воєнного стану спрямоване на забезпечення фізичної, ментальної та інформаційної безпеки. Основними механізмами управлінської діяльності є створення безпечних умов, відновлення наукових досліджень та психологічна підтримка учасників навчання, що постраждали внаслідок війни.

Зокрема, важливою складовою безпеки в освітньому середовищі є укриття, які мають відповідати не лише нормам будівництва, але й забезпечувати психологічний комфорт та безпеку учасників навчання, зокрема дітей. Також психологічна підтримка під час тривог та непередбачених ситуацій може

допомогти знизити ризик для психічного та емоційного стану дітей [44, С. 166, 173, 176].

Отже, з метою забезпечення безпеки учасникам освітнього процесу в умовах воєнного конфлікту, необхідно проводити системну роботу щодо реконструкції, побудови та підтримки укриттів, організації безпечного навчання та збереження інформації, враховуючи сучасні технології та дистанційне навчання як ефективний засіб забезпечення доступу до освіти в будь – яких умовах. Також можемо розглянути матрицю SWOT – аналізу, яка вказана на рис. 3.2



Рисунок 3.2 – Матриця SWOT – аналізу підвищення ефективності механізмів публічного управління у сфері освіти

Джерело: розроблено автором

Отже, загалом підвищення ефективності механізмів управління освітою в Україні потребує інтегрованого підходу, врахування сучасних тенденцій та кращих світових практик, а також активної співпраці всіх зацікавлених сторін. Тільки таким чином можна забезпечити стале покращення якості освіти та підготовку молоді до успішного майбутнього.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі здійснено дослідження механізмів публічного управління у сфері освіти, які є надзвичайно актуальними в умовах сучасних трансформаційних процесів в Україні. Освітня система виступає фундаментальною складовою суспільного розвитку, адже саме вона формує людський капітал, який є основою економічного, соціального та культурного прогресу країни. Публічне управління в освіті охоплює широкий спектр питань, що включають нормативно – правове регулювання, організаційні структури, фінансові механізми та кадрові аспекти.

Аналіз механізмів публічного управління дозволяє виявити ключові проблеми та перспективи розвитку освітньої галузі, а також окреслити шляхи підвищення ефективності та якості освітніх послуг. У цьому контексті важливо було розглянути теоретичні аспекти та сутність механізмів управління, що забезпечують стійкий розвиток системи освіти. Зокрема, важливо оцінити, наскільки існуючі механізми сприяють реалізації стратегічних цілей, визначених національною освітньою політикою, та відповідають сучасним викликам і вимогам.

На основі проведеного дослідження сформульовано наступні висновки:

1. Були розглянуті основні теоретичні аспекти публічного управління у сфері освіти, які є фундаментом для подальшого аналізу їхньої ефективності та доцільне застосування в освітній сфері.

Публічне управління – це динамічна система принципів, методів та механізмів, що використовуються для організації та керівництва державою на всіх рівнях. Ґрунтуючись на прозорості, відкритості та відповідальності перед громадянами, воно має за мету забезпечення ефективного виконання державних функцій, захисту прав та інтересів людей, а також сприяння сталому розвитку суспільства.

Еволюціонуючи від авторитарних моделей до сучасних демократичних систем, публічне управління ввібрало в себе кращі практики з різних епох. Класична модель з її жорсткою ієрархією та централізацією поступилася місцем "веберівській" державі, що робила акцент на професіоналізмі та неупередженості держслужби. Наступним кроком став "новий державний менеджмент", який запозичив методи приватного сектору, зосередившись на результативності, ефективності та орієнтації на громадян. Сьогодні ж публічне управління активно використовує досягнення інформаційної ери, впроваджуючи "цифрову модель" для покращення надання послуг та оптимізації роботи держорганів.

Загальні принципи системи, такі як об'єктивність, демократія, правовий порядок, розподіл влади, відкритість і комбінація централізації та децентралізації, впливають на механізми збору та аналізу даних, прийняття обґрунтованих рішень та забезпечення прозорості управління. Структурні принципи визначають чіткі цілі, розподіл функцій та організаційну структуру, що дозволяє ефективно координувати дії різних рівнів управління. Спеціалізовані принципи, які включають участь громадян, централізм, рівноправність націй та дотримання законності, сприяють розвитку взаємодії з громадськістю та забезпеченню додержання нормативних вимог.

Ця комплексна взаємодія принципів і механізмів управління створює основу для якісної освіти та відповіді на сучасні виклики, такі як технологічні зміни, глобальні проблеми та потреби суспільства. В умовах сучасних викликів, таких як війна, євроінтеграція, глобальні проблеми та технологічні зміни, система вищої освіти в Україні повинна бути гнучкою, міцною і динамічною. Адаптація до змінних умов, відповідність європейським стандартам, використання передових технологій та міжнародне співробітництво сприятимуть протистоянню складним викликам. Основними механізмами цього процесу мають бути адаптивність та постійне вдосконалення, що забезпечать якісну освіту та успішну інтеграцію в європейський освітній простір.

2. Було розглянуто структуру освіти в Україні та вплив нормативно – правових актів на функціонування освітніх установ. Аналіз нормативно – правової

бази показав, що існують закони та підзаконні акти, які забезпечують основні правові підвалини для функціонування освітньої системи. Освітні нормативні акти, такі як Закон України “Про освіту”, Закон України “Про вищу освіту”, “Про загальну середню освіту”, “Про професійну (професійно – технічну) освіту”, “Про дошкільну освіту”, а також численні постанови та накази Міністерства освіти і науки України, регулюють питання організації навчального процесу, забезпечення якості освіти, фінансування освітніх закладів та кадрової політики. Оцінка ефективності нормативно – правової бази дозволила виявити як позитивні аспекти, так і недоліки в її реалізації. Серед позитивних моментів варто зазначити наявність чіткої структури законодавства, яке охоплює всі основні аспекти освітньої діяльності, а також постійне оновлення та вдосконалення нормативно – правових актів у відповідь на сучасні виклики та потреби суспільства. Однак, було виявлено й низку проблем, що негативно впливають на ефективність реалізації нормативно – правових механізмів публічного управління у сфері освіти. Наприклад, недосконалість деяких положень законодавства, що створює можливості для різного трактування та зловживань, недостатній рівень фінансування освітніх закладів, а також проблеми з впровадженням нових законодавчих ініціатив на місцевому рівні.

Таким чином, аналіз ефективності нормативно – правової бази, що регулює механізми публічного управління у сфері освіти, виявив, що хоча існуюча законодавча система здебільшого забезпечує належне правове підґрунтя для функціонування освітньої системи, вона потребує подальшого вдосконалення. Зокрема, необхідно зосередитися на усуненні більш ефективного впровадження нових законодавчих ініціатив на всіх рівнях освітньої системи. Це сприятиме підвищенню якості освіти та її відповідності сучасним вимогам суспільства.

3. Було здійснено детальний аналіз чинних механізмів управління та статистичних даних щодо їх реалізації. Один із ключових аспектів аналізу є механізми фінансування освіти. Статистичні дані показують, що фінансування освіти в Україні є недостатнім у порівнянні з попередніми роками, частка видатків на освіту 2023 року зменшилась на 10,48% порівнюючи з найвищим показником у

2021 році. Тому це створює проблеми з матеріально – технічним забезпеченням навчальних закладів та якістю освітніх послуг. Також проаналізовані дані виїзду багатьох дітей за кордон, де Польща та ФРН є двома країнами, де найбільше українських школярів отримують освіту, дані показують, що велика кількість дітей та викладачів виїхали та ще досі не повернулись. Також був розглянутий перерозподіл дітей з окупованих територій до безпечних закладів навчання в інших регіонах і це показує, що більшість шкіл перенавантажені та ефективність навчання знизилась.

Також був проаналізований вплив “Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки до 2027 року”, він визначає 9 ключових та важливих пріоритетів розвитку освіти, у центрі якого закладена – людина, а основною метою є створення освітньої системи, спрямованої на розвиток потенціалу кожної особистості на всіх етапах життя та гнучкість у змінах. Однак, його ефективність потребує уваги до виконання конкретних заходів та моніторингу результатів. Щодо сертифікації викладачів, аналіз показав, що цей механізм має свої плюси у плані підвищення професійного рівня педагогічних кадрів.

Однак, існують певні виклики у впровадженні цієї системи, такі як неоднозначність критеріїв оцінки та потреба у постійному оновленні вимог. Отже, існуючі механізми публічного управління у сфері освіти в Україні мають певні досягнення, але водночас потребують удосконалення та додаткових заходів для забезпечення високої якості освіти, ефективного використання ресурсів та відповідності міжнародним стандартам.

4. У третьому розділі дипломної роботи, що присвячений зарубіжному досвіду механізмів управління освітою та підвищенню ефективності управління освітою в Україні, було проведено дослідження та аналіз передового досвіду з країн, які відомі своїми успішними підходами у цій сфері.

Основні моделі управління освітою у європейських країнах включають централізовану модель, децентралізовану модель, моделі партнерства між державою та громадою та ринкову модель управління освітою.

Централізована модель застосовується у Франції та Італії. Вона характеризується тим, що держава має вирішальні повноваження у встановленні загальних стандартів, які діють по всій країні, а також у фінансуванні шкіл як на освітні, так і адміністративні цілі. Ця модель передбачає сильну роль центрального уряду в управлінні освітньою системою, що дозволяє забезпечити єдність та рівномірність якості освіти на всій території країни.

Децентралізована модель, поширена у Німеччині та Іспанії, де передбачає, що відповідальність за освітній процес розподіляється між різними рівнями влади, зокрема державними, регіональними та місцевими органами. У цій моделі основні повноваження щодо управління освітою, включаючи фінансування, встановлення навчальних програм та оцінювання, делегуються на регіональний або місцевий рівень, що дозволяє враховувати специфічні потреби та умови кожного регіону. Приклади таких країн, як Німеччина та Іспанія, ілюструють ефективність децентралізованого підходу до управління освітою.

Модель партнерства між державою та громадою характерна для Норвегії та Данії. У цій моделі управління освітою здійснюється спільно державою та громадськістю, що дозволяє враховувати потреби місцевих спільнот та забезпечувати високу якість освіти. Влада активно співпрацює з громадськими організаціями, батьками та іншими зацікавленими сторонами у процесі ухвалення рішень з питань освіти.

У моделі ринкової економіки розглядають освіту як товар, а навчальні заклади та програми змагаються між собою на ринку. У Великобританії ця модель управління шкільною освітою була запроваджена в 1988 році за уряду Маргарет Тетчер. Держава фінансує навчальні заклади, враховуючи кількість учнів та їх потреби. Батьки та учні мають право обирати навчальний заклад, що стимулює школи до покращення якості навчання та розширення спектру послуг. Проте така система може спричинити нерівність у доступі до якісної освіти. Велика конкуренція між школами може призвести до різниці у якості навчання, особливо у регіонах з низьким рівнем доходів.

Сполучені Штати Америки також використовують ринкову модель в системі освіти. Кожен штат має свою організацію для підтримки координації та співпраці між закладами вищої освіти. Наприклад, в Алабамі діє Алабамська комісія з вищої освіти, яка відповідає за розвиток вищої освіти в цьому регіоні. У Каліфорнії функціонує Каліфорнійська комісія з підвищення кваліфікації, що забезпечує професійний розвиток працівників освіти.

Країни з передовими системами управління освітою активно використовують інноваційні підходи та технології для підвищення якості освіти. Наприклад, впровадження електронних платформ для навчання, дистанційна освіта, використання інформаційних технологій у процесі вивчення предметів, система онлайн – оцінювання та звітування про результати. Також, ці країни акцентують увагу на підготовці та підтримці кваліфікованих педагогічних кадрів. Тому це включає високі вимоги до вступу до педагогічних вузів, систему післядипломної освіти та підтримку у професійному розвитку вчителів.

5. Для поліпшення механізмів публічного управління у сфері освіти України було розглянуто один із ключових механізмів підвищення якості освіти Цілі сталого розвитку до 2030 року, а саме “ЦІЛЬ 4”. Вони були проголошені резолюцією Генеральної Асамблеї ООН. Україна досягла значного прогресу в реалізації механізму сталого розвитку, який стосується якісної освіти для всіх. Рівень грамотності серед дорослих має високий показник, майже всі діти закінчують початкову та середню освіту, а доступ до дошкільної освіти зростає.

Однак, все ще залишаються виклики, які потребують вирішення. Наприклад, серйозною проблемою є нерівність в доступі до якісної освіти, особливо в сільській місцевості та для дітей з незабезпечених сімей.

На нашу думку, для того, щоб вирішити дану проблему потрібно:

- збільшити державні видатки на освіту та підсилити контроль їх використання;
- підвищити зарплату для вчителів, запровадити програми для підтримки учнів з незабезпечених сімей та в сільській місцевості – це покращить матеріально – технічну базу шкіл;

- модернізувати існуючі школи та забезпечити доступ до якісного інтернету та комп'ютерної техніки, в місцях, де цього не вистачає;

- надання стипендій та грантів для дітей з незабезпечених сімей, гарантувати безкоштовне харчування та допомогу з придбанням шкільного приладдя.

Наразі, українська освіта стикається з надзвичайно складними викликами через воєнний стан, який призводить до руйнування навчальних закладів, збитків та загроз для безпеки учасників освітнього процесу. У цих умовах виникає безперервна необхідність у швидких та ефективних механізмів, відповідно до принципу “вже і зараз”. Проблеми механізму безпеки у сфері освіти включають забезпечення безпеки під час тривог та відключень світла, підтримку психологічного стану учасників освітнього процесу, доступ до інтернету та технічних засобів для навчання та спілкування, організацію дистанційного та онлайн навчання для учнів у різних регіонах країни та за її межами, а також відновлення руйнівних наслідків для навчальних закладів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Тарабан С. Особливості публічного управління освітньою сферою в Україні на регіональному рівні. Наукові перспективи (Naukovì perspektivi). 2021. № 7 (13). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/348/350> (дата звернення: 04.04.2024).
2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук. – ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князєв (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. – 2011. – 748с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Zbirnyk_statei/Entsyklopediia_derzhavnoho_upravlinnia_Tom_1.pdf?PHPSESSID=obknjk6tvc86thbd1iplm7veo5 (дата звернення: 05.04.2024).
3. Сутність поняття “Публічне управління державою”. К. В. Корнієнко, В. С. Соловійов, О. В. Омельчук. Сучасні питання економіки і права. 2020. № 1 (11). С. 138–145. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Spere_2020_1_17 (дата звернення: 06.04.2024).
4. Аль – Атті І. В. Публічне управління: сутність і визначення. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6, № 8. С. 35–41. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/433/428> (дата звернення: 07.04.2024).
5. Основи публічного управління та антикорупційна діяльність : навч. посіб. / Є. Каршатов, А. П. Миколаєць, І. О. Драган, Н. В. Дацій, Ю. В. Шпак. ; ред.: Є. Карташова, А. Миколаєць. Київ : Освіта України, 2020. 303 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/struktura/kaf_upravl_proekt/material/Посібник%20Публічне%20управл.pdf. (дата звернення: 08.04.2024)
6. Чубінська Н. Б. Характерні риси сутності публічного управління у сфері освіти. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне

управління. 2021. № 4. С. 23–26. URL: <https://doi.org/10.32838/tnu-2663-6468/2021.4/04> (дата звернення: 08.04.2024).

7. Шоробура І. М. Принципи державно-громадського управління освітою як основного напрямку демократизації освітньої політики. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. Т. 4, № 70. С. 61–66. URL: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-4.11> (дата звернення: 09.04.2024).

8. Вербовський І., Кіт Н., Спольська О. Механізми та принципи управління системою вищої освіти в Україні. Вісник науки та освіти. 2023. № 7(13). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-7\(13\)-428-439](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2023-7(13)-428-439) (дата звернення: 09.04.2024).

9. Основні принципи, методи і форми управління освітніми системами. Stud. URL: https://stud.com.ua/46813/pedagogika/osnovni_printsipi_metodi_formi_upravlinnya_osvitnimi_sistemami (дата звернення: 09.04.2024).

10. Ногас Н. Державна політика у галузі освіти України: сутність та зміст. Актуальні проблеми правознавства. 2020. Т. 1, № 1. С. 87–95. URL: <https://doi.org/10.35774/app2020.01.087> (дата звернення: 11.04.2024).

11. Про Національну доктрину розвитку освіти : Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (дата звернення: 11.04.2024).

12. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII : станом на 24 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 11.04.2024).

13. Державна політика в галузі освіти України: уроки та перспективи розвитку. Комітет Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій. URL: <https://kno.rada.gov.ua/print/73694.html#:~:text=Закон%20України%20«Про%20освіту»%20передбачає,місцевого%20самоврядування»%20> (дата звернення: 11.04.2024).

14. Поступна О. В. Механізми правового регулювання процесу публічного управління освітою. Наукові перспективи. 2021. Т. 1, № 7. С. 239–250. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/126/127> (дата звернення 11.04.2024)
15. Новий закон про освіту: що він нам дає?. Нова українська школа | Веб-ресурс НУШ. URL: <https://nus.org.ua/view/novyι-zakon-pro-osvitu-shcho-vin-nam-daie/> (дата звернення: 13.04.2024).
16. Про затвердження плану дій на 2017-2019 роки поетапного створення додаткових місць у закладах освіти для дітей дошкільного віку : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 06.12.2017 р. № 871-р : станом на 23 січ. 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/871-2017-p#Text> (дата звернення: 13.04.2024).
17. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX : станом на 24 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 13.04.2024).
18. «Нова українська школа»: план реформ. Освіта.UA. URL: <https://osvita.ua/school/reform/58589/> (дата звернення: 13.04.2024).
19. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо протидії булінгу (цькуванню) : Закон України від 18.12.2018 р. № 2657-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-19#Text> (дата звернення: 13.04.2024).
20. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III : станом на 22 трав. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (дата звернення: 13.04.2024).
21. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти “Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта” на період до 2027 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 12.06.2019 р. № 419-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-p#Text> (дата звернення: 14.04.2024).
22. Деякі питання освітнього омбудсмена : Постанова Каб. Міністрів України від 06.06.2018 р. № 491 : станом на 10 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/491-2018-p#Text> (дата звернення: 14.04.2024).

23. Освітній омбудсмен України. Офіційний веб-сайт Служби освітнього омбудсмена України. URL: <https://eo.gov.ua/> (дата звернення: 14.04.2024).

24. Шоробура І. М. Особливості впровадження державно-громадського управління органами влади у сфері освіти. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2021. Т. 3, № 75. С. 27–32. URL: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.75-3.5> (дата звернення: 14.04.2024).

25. Ажажа М. А. Механізми державного управління. Структурно-функціональні особливості державного управління модернізаційними процесами у сфері вищої освіти. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Т. 29, № 68. С. 16–20. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/6.pdf (дата звернення: 17.04.2024).

26. Безена І. М. Державна політика у сфері загальної середньої освіти та механізми її реалізації: регіональних аспект. Секція 2. Механізми публічного управління. 2020. № 17. С. 23–29. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/17-2020/6.pdf> (дата звернення: 17.04.2024).

27. Русин М. О. Система органів управління вищою освітою: адміністративно-правовий аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія ПРАВО. 2017. Т. 2, № 45. С. 39–43. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/34131/1/СИСТЕМА%20ОРГАНІВ%20УПРАВЛІННЯ%20ВИЩОЮ%20ОСВІТОЮ.pdf> (дата звернення: 18.04.2024).

28. Хитько М. М. "Стратегічне планування в освіті" як поняття державного управління. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Т. 31, № 60. С. 176–181. URL: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/29> (дата звернення: 18.04.2024).

29. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року : від 11.03.2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/prezentovano-stratehichnyi-plan-diialnosti-ministerstva-osvity-i-nauky-ukrainy-do-2027-roku> (дата звернення: 18.04.2024).

30. Освіта переможців. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року. Міністерство освіти і науки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/Strateh.plan.diyalnosti.MON.do.2027.roku.pdf> (дата звернення: 18.04.2024).

31. Державний веб-портал бюджету для громадян. Open budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2019&budgetType=CONSOLIDATED> (дата звернення: 19.04.2024).

32. Держбюджет на 2023 рік: видатки на освіту і науку. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/derzhbyudzheth-na-2023-rik-vidatki-na-osvitu-ta-nauku> (дата звернення: 20.04.2024).

33. Освіта і наука України в умовах воєнного стану. Інформаційно-аналітичний збірник. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf> (дата звернення: 20.04.2024).

34. Про затвердження Положення про сертифікацію педагогічних працівників: Постанова Каб. Міністрів України від 27 грудня 2018 р. № 1190: станом на 04 бер. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-п#Text> (дата звернення 21.04.2024)

35. Тітова О. С., Тітова В. М. Зарубіжний досвід адміністрування у сфері освіти. Наукові записки. Серія: Право. 2023. Т. 1, № 13. С. 182–186. URL: <https://doi.org/10.36550/2522-9230-2022-13-182-186> (дата звернення: 22.04.2024).

36. Шевченко Н., Шипіцина Є. ОСНОВНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ. Наукові перспективи (Naukovі perspektivі). 2023. № 10(40). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-323-335](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-323-335) (дата звернення: 24.04.2024).

37. Засторожнікова І. В. Зарубіжний досвід державного регулювання вищої освіти. Theory and Practice of Public Administration. 2019. Т. 2, № 65. С. 251–255. URL: <https://doi.org/10.34213/tp.19.02.30> (дата звернення: 24.04.2024).

38. Самойлик Ю. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-88> (дата звернення: 25.04.2024).
39. Матієнко В. Л. ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ АСПЕКТ. Derzhavne upravlinnya udoskonalennya ta rozvytok. 2023. № 10. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.10.13> (дата звернення: 26.04.2024).
40. Супрун В. В. Механізми формування ефективної системи управління в освіті України на основі європейського досвіду. Вісник післядипломної освіти. «Серія «Соціальні та поведінкові науки». 2020. Т. 41, № 12. С. 183–218. URL: [https://doi.org/10.32405/2522-9931/2522-9958-2020-12\(41\)-183-218](https://doi.org/10.32405/2522-9931/2522-9958-2020-12(41)-183-218) (дата звернення: 27.04.2024).
41. Мелеганич Г. Освітні пріоритети в цілях сталого розвитку ООН до 2030 року: досвід України. Міжнародний науковий вісник. 2022. С. 92–100. URL: <http://visnyk-international.uzhnu.edu.ua/article/view/260120> (дата звернення: 28.04.2024).
42. 17 Цілей сталого розвитку | Global Compact. Global Compact. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (дата звернення: 28.04.2024).
43. Акімов О. О., Грушецький Б. В. Реалізація механізмів державного управління розвитком вищої освіти в Україні. Економіка, управління та адміністрування. 2023. Т. 105, № 3. С. 103–109. (дата звернення: 29.04.2024).
44. Зозуляк О. В., Башурин Н. Я. Управлінсько-правові механізми забезпечення безпеки освітнього процесу в умовах дії воєнного стану в Україні. Збірник наукових статей. 2023. С. 163–181. (дата звернення 29.04.2024).



Ім'я користувача:
Національної економіки та публічного управління О...

ID перевірки:
1016263440

Дата перевірки:
19.05.2024 23:06:38 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
19.05.2024 23:48:28 EEST

ID користувача:
100005719

Назва документа: Диплом_Лудан копія (4)

Кількість сторінок: 63 Кількість слів: 15421 Кількість символів: 119281 Розмір файлу: 1.08 MB ID файлу: 1016052633

8.62% Схожість

Найбільша схожість: 0.39% з Інтернет-джерелом (<https://mon.gov.ua/storage/app/media/Strateh.plan.diyalnosti.MON.d..>)

6.98% Джерела з Інтернету

492

Сторінка 65

5.49% Джерела з Бібліотеки

297

Сторінка 73

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел