

**Міністерство освіти і науки України
Державний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут
Кафедра менеджменту та адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Публічне управління навчальними закладами на місцевому рівні»
(за матеріалами Департаменту освіти Вінницької міської ради, м. Вінниця)**

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21з(м),
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»
заочної форми навчання

Віолетти
Колівошко

Науковий керівник
д-р. екон. наук, професор

Наталія
Корж

Гарант освітньої програми
канд. наук з держ. упр., доцент

Ірина
Ніколіна

Вінниця 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ СИСТЕМИ	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ	
2.1. Аналіз стану розвитку освіти України, яка потерпає від війни.....	20
2.2. Організаційно-економічна характеристика системи освіти Вінницької області	27
2.3. Підходи до оцінювання якості освіти у Вінницькій області.....	34
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМИ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ.....	38
3.1. Підходи до оцінювання якості освіти у Вінницькій області.....	38
3.2. Обґрунтування шляхів вирішення проблем розвитку вищої освіти в контексті протистояння викликам	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Однією із проблем сучасної освіти є неузгодженість цілей різних рівнів управління. Принципово важливо, що у реальній управлінській практиці мети формулюються іншими (позаосвітніми, позавідомчими) системами, зовнішніми стосовно освіти державою, суспільством, економікою, роботодавцями та інших. орієнтирах та напрямки розвитку. Часто цілі та бачення ситуації позавідомчими та різними освітніми суб'єктами також суперечать один одному. Системні принципи управління освітою вимагають узгодженості різних цілей у робочому порядку в управлінському процесі їх здійснення, під час виконання завдань, які вирішує управління. Ця неузгодженість (і проблеми, що з неї випливають) має два ракурси вертикальний (ієрархічний) і горизонтальний (регіональний). Вертикальний аспект зосереджує концентрування права приймати рішення, зосереджувати владні повноваження на вищих рівнях управління з подальшим делегуванням повноважень та відповідальності на рівні нижче. В Україні цей аспект має особливе значення, оскільки історично російська система освіти сформувалася із радянської з характерною для неї централізованою моделлю управління та лише деякою передачею повноважень від центру місцевій владі. Звичайно, сьогодні має місце активна децентралізація механізмів управління та делегування прав та відповідальності на нижні рівні управління. Горизонтальний аспект передбачає розподіл влади серед рівних партнерів, регіональну передачу влади, регіональну деконцентрацію, локалізацію, інституційну автономію та «маркетизацію», маркетинговий підхід до реалізації освітніх послуг.

Процеси децентралізації управління освітою в Україні, що посилюються в останні роки, призвели до значного посилення позицій муніципальних органів управління освітою, запустили в дію процеси регіоналізації освіти. Регіоналізація освіти, формування регіональної системи освіти – нове явище в

нашому житті. Сьогодні регіони повною мірою відчують у собі процеси освітньої регіоналізації і децентралізації, прагнуть з характерною регіональною специфікою мінімізувати проблеми неузгодженості цілей і підпорядкування суб'єктів управління освітою.

Протягом всього періоду незалежності України, не дивлячись на модернізацію освітньої сфери, були намагання вирішити безліч проблем, які в основному виходять за межі простої трансформації галузі. Однією з найважливіших і важливих проблем є розвиток регіональних систем освіти, які б відповідали потребам науки та виробництва, а також враховували особливості освітніх потреб та специфіку регіонального ринку праці. Успішний розвиток таких систем можна розглядати як значний крок вперед у поліпшенні освіти в Україні. Ці регіональні системи можна розглядати як системи, спрямовані на самозбереження та самоорганізацію, базуючись на обробці інформації, що є ключовим фактором в сучасному інформаційному суспільстві.

Освітнє законодавство досліджується в різних аспектах багатьма вченими, серед яких А. Акіменко, В. Дробязко, В. Краєвська, О. Луценко, Г. Максименко, А. Михайленко, Р. Мищенко, К. Набоков, Н. Шульгіна та інші.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в отриманні достовірної інформації щодо поточного стану формування мережі закладів освіти у Вінницькій області та розробки шляхи усунення проблем її розвитку.

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю та розвитку системи освіти у Вінницькій області.

Предметом дослідження виступають практичні аспекти управління діяльністю закладами освіти в умовах війни.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є :

1. Узагальнення теоретико-правових основ розвитку освіти в Україні;
2. Проаналізувати вплив війни на розвиток освіти в Україні;
3. Охарактеризувати систему освіти у Вінницькій області та виявити проблеми її розвитку;

4. Обґрунтувати шляхи покращення розвитку системи освіти у Вінницькій області.
5. Зробити висновки.

Інформаційна база. Для цієї роботи використовується інформаційна база, яка включає в себе концепції постіндустріального і інформаційного суспільства, «Суспільства знань», теорію людського капіталу, концепції менеджменту в освіті і маркетингу освітніх послуг, а також законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, та інформаційні ресурси доступні в мережі Інтернет.

Методи дослідження: статистичні та раціональні методи дослідження, Анкетування, системний підхід, графічні методи, аналізу та синтезу.

Наукова новизна одержаних результатів. Удосконалено систему оцінювання якості вищої освіти за рахунок розширення інструментів статистичного оцінювання та аналізу, які визначені на основі принципів управління якістю.

Практичне значення. Розроблені практичні рекомендації й запропоновані шляхи удосконалення системи освіти можуть бути використані для удосконалення управління діяльністю закладів освіти в сучасних умовах розвитку економіки.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи відбулася на двох конференціях та видано 2 статті [46,47].

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Робота викладена на 50 сторінках основного тексту, містить 11 рисунків, 2 таблиці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ СИСТЕМИ

Освіта у всі часи займала важливе місце у суспільному житті. Перші університети та коледжі розвивали науку, впливали на соціальні процеси та давали квиток у життя талановитим людям. Роль освіти у суспільстві вкрай висока. Адже світ постійно стикається із глобальними проблемами, серед яких аномальне потепління, екологічні забруднення, постійне зростання населення, нестача продовольчих ресурсів, забезпечення високих соціальних умов життя та інші. Багато вчених та експертів сходяться на думці, що впоратися з цими питаннями можна за допомогою освіти. А все тому, що воно виконує низку функцій, які є важливими для суспільства: «..людинотворчу; технологічну; гуманістичну; економічну; соціальну; культурну» [8].

Освіта являється підсистемою системи вищого рівня – соціальної сфери, яка також підпадає під вплив державного управління є підсистемою більш самостійної сфери. Енциклопедичний словник з публічного управління дає таке визначення соціальної сфери як: «сукупність галузей, підприємств, організацій, які безпосередньо пов'язані та визначають спосіб і рівень життя людей, споживання (освіти, культури, охорони здоров'я та ін.), їх добробут» [8]. Разом з тим, сфера освіти і сама виявляється системою із властивими для неї системними характеристиками.

Оскільки роль освіти в житті людини та суспільства постійно зростає, змінюються основні тренди та вектори її розвитку. На сьогоднішній момент в освітньому процесі намітилися такі напрямки:

1. Освіта стає масовою та демократичною. Ще 30 років по тому навчання було розкішшю, доступною елітним представникам вищого суспільства. Але сьогодні практично всі країни світу запровадили обов'язкову початкову освіту. А університети приймають усіх, хто готовий та хоче навчатися;

2.Зростає тривалість навчання. Знання стають складнішими, а вимоги до професійних навичок вищі. Усе це збільшує загальну тривалість навчання;

3.Освіта стає гуманнішою. Сьогодні у центрі уваги не навчальна програма, а особистість самих здобувачів освіти. Навчання вибудовують з урахуванням їх інтересів, особливостей та запитів;

4.Збільшується кількість гуманітарних дисциплін. У сучасному суспільстві все більшої важливості набувають такі соціальні навички, або soft skills, як уміння спілкуватися та взаємодіяти. Тому зростає роль гуманітарних напрямів – соціології, політології, економіки, правознавства;

5.Освіта набуває міжнародного характеру. Це означає, що освітні системи різних країн шукають точок дотику, розробляють єдині моделі (Болонський процес), розвивають програми студентського обміну та запускають інші ініціативи. Що ще раз доводить високу роль освіти у житті суспільства;

6.Освіта стає технологічною. У кожній школі та університеті вже є комп'ютерні класи, багато вишів пропонують повністю дистанційне навчання, впроваджують адаптивну освіту. Розвиток технічного прогресу активно впливає на навчання [9].

Нові вимоги до освіти та якості навчання зумовлюють впровадження штучного інтелекту, цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності.

Змінюються технологічні уклади (економіка 4.0; 5.0), відбувається зміна поколінь, загострюються проблеми цінностей в здобутті освіти, але разом з тим змінюються вимоги до якості трудових ресурсів і персоналу до організацій. Все це перетворює трудові ресурси на людський капітал, і це новий рівень стосунків та цінностей.

Проте, не слід забувати, що в сфері державного управління, на думку Куйбіди В., Білінської М., Петрос О., людський капітал проявляється через їх освіту, кваліфікацію, професійні знання та досвід [10]. А от знання та компетенції люди, здебільшого отримують через освітні установи, які належать різним рівням управління. Але всі вони мають спільні ознаки;

наявність органу управління; реалізують освітні програми, яких потребує ринок на певній території, забезпечують безперервність освіти та діють стабільно.

Компонентну структуру форм здобуття знань в системі освіти України можна представити рисунком 1.1.

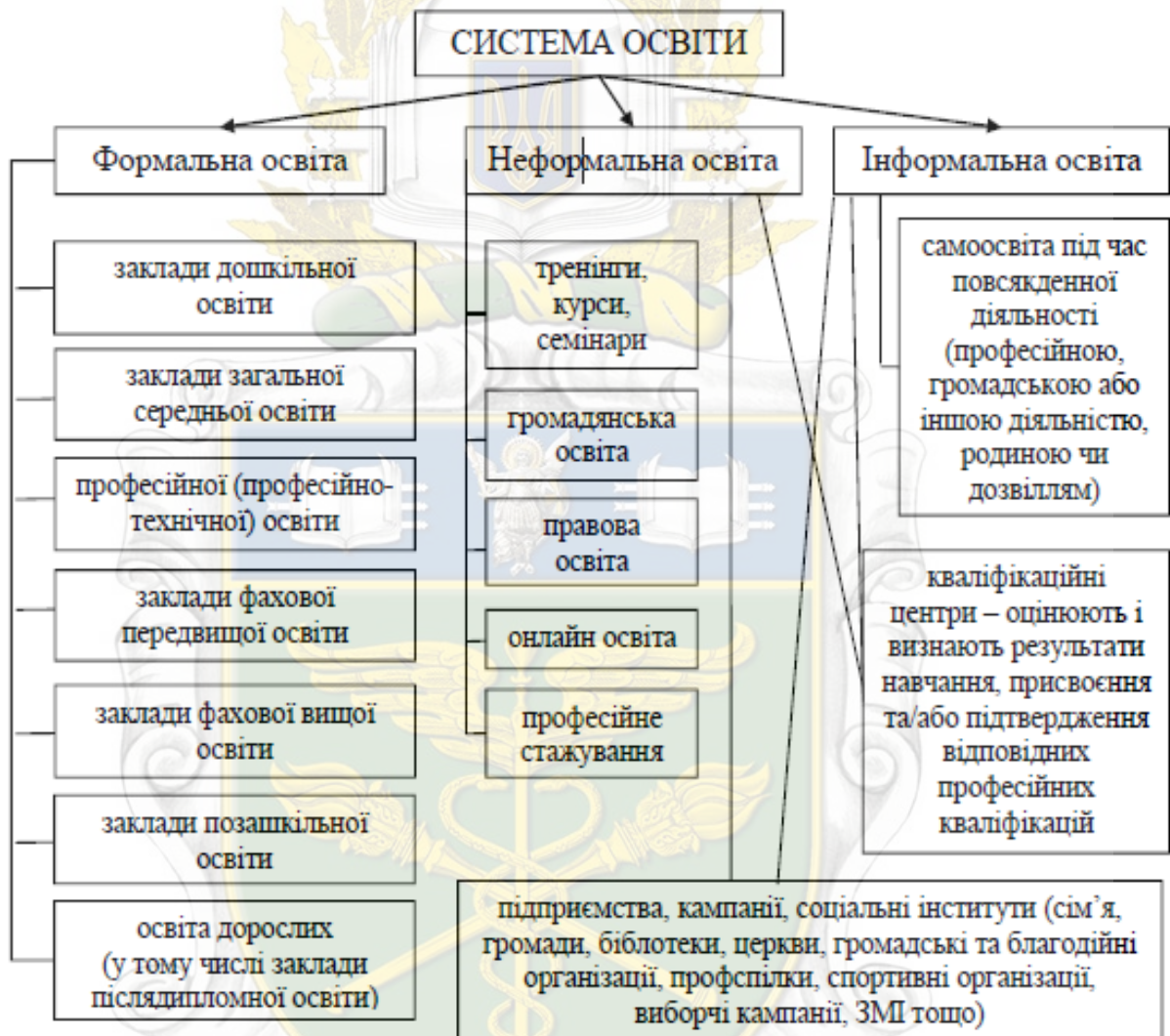


Рисунок 1.1 – Структура форм здобуття знань в системі освіти України

[9]

За структурою регіональні освітні системи подібні до національних, але вони мають чіткі межі, які залежать від наукового потенціалу регіону, фінансових ресурсів та політичних рішень. Зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві, вимагають освітніх змін та створення нової моделі

освіти, яка б самоорганізовувалася. Для забезпечення функціонування та подальшого розвитку освітньої галузі України визначається державна освітня політика, в рамках якої освіта розглядається як важливий суспільний ресурс та інтелектуальний і матеріальний потенціал суспільства, а також як система освітніх установ.

Важливо відзначити, що «..державна політика в галузі освіти визначається Верховною Радою України відповідно до Конституції України і здійснюється органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування» [9]. В такий спосіб, процес розробки концепції державної освітньої політики (включаючи визначення цілей, завдань та розробку механізмів для її реалізації) відбувається на найвищому рівні, в той час як на центральному, регіональному і місцевому рівнях реалізується сам процес впровадження цієї політики через розроблені механізми та здійснюється контроль за її виконанням. Поступна О. представила складові елементи системи освіти України у вигляді схеми (див. рисунок 1.2).

Між основними механізмами впровадження державної освітньої політики можна виділити такі:

- правовий (прийняття нормативних актів та розробку засобів їх реалізації);
- організаційний (ефективна організаційна структура управління в галузі освіти);
- фінансово-економічний (розробка та використання інструментів економічної політики в розвитку освіти);
- кадровий (підготовка кваліфікованих кадрів для освітньої діяльності в навчальних закладах);
- соціальний (забезпечення соціального розвитку учасників освітнього процесу);
- мотиваційні (мотиваційні умови для освітньої діяльності);
- матеріально-технічний (належні умови для реалізації освітніх процесів);
- моніторинг забезпечення якості освіти;
- управління інноваціями в сфері науки та освіти, інші.

Зазначені механізми взаємодіють та спільно сприяють впровадженню освітніх політичних рішень [10].

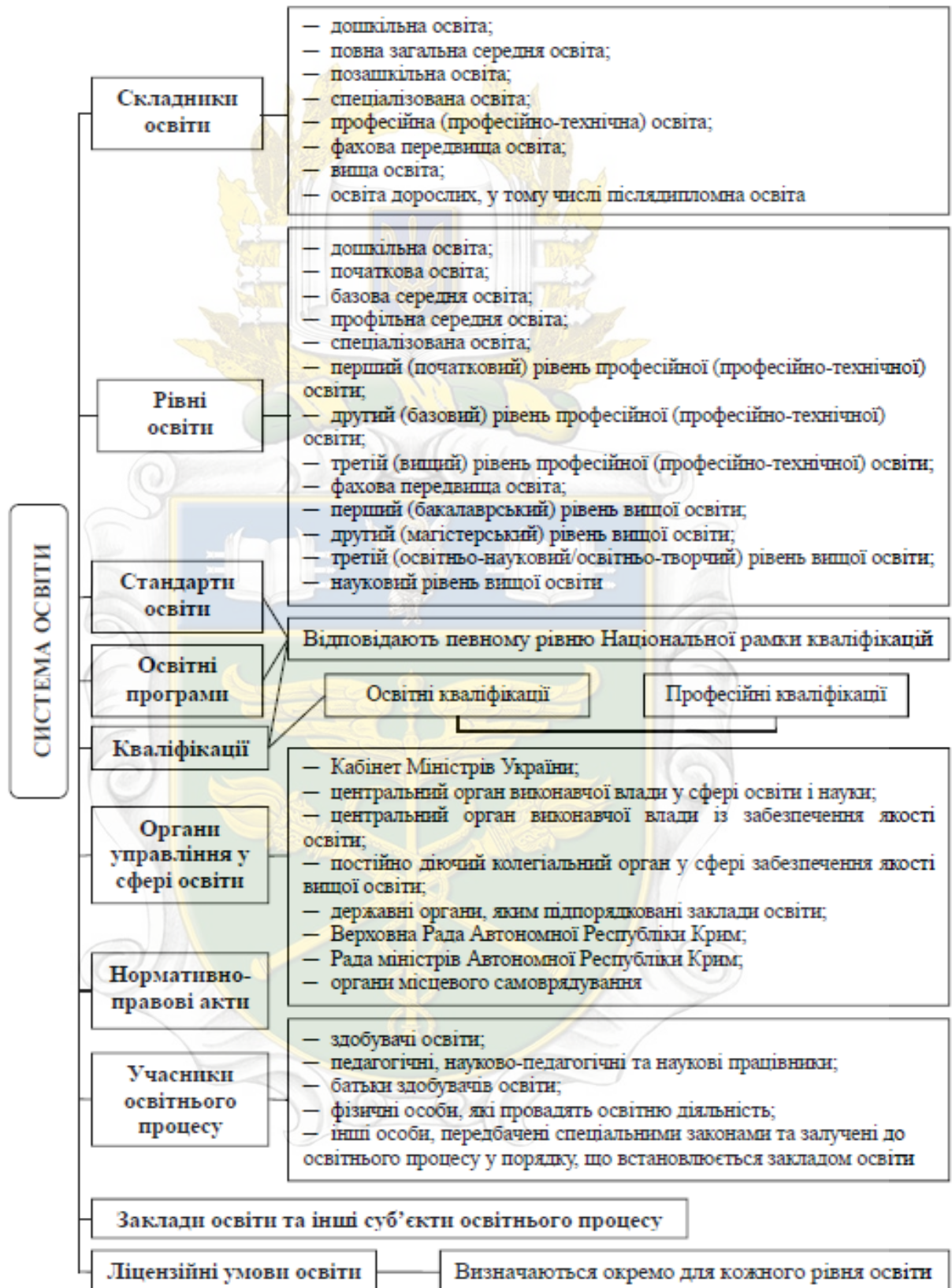


Рисунок 1.2 - Схема системи освіти України [9]

Зауважимо, що процес реформування національної освітньої галузі впливає на визначення основних напрямів, пріоритетів, завдань і механізмів реалізації державної освітньої політики, що відображаються у відповідних нормативно-правових актах.

Серед визначальних факторів глобалізаційних процесів можна виділити:

- зміни у соціально-економічному стані країни;
- розвиток науки управління;
- модернізація сфери управління в галузі освіти;
- осмислення тенденцій та ідей, запозичених із зарубіжного досвіду.

Іншим важливим системним фактором, на який звертає увагу І. Іванюк, є інтеграція вищої освіти, в європейський освітній простір. Більшість вчених визнає, що є різні чинники, які впливають на розвиток освіти як окремого сектору суспільства. Тим не менш, лише декілька дослідників акцентує увагу на чинниках, які чинять вплив на зміни в процесах управління освітою.

Підсумовуючи, більшість науковців вважає, що зовнішні фактори формуються під впливом тенденцій, включаючи глобалізацію, інтернаціоналізацію, інтеграцію та демократизацію [10].

Освітній сектор діє у контексті відповідного зовнішнього середовища і піддається постійній взаємодії з ним. Отже, формування системи публічного управління в рамках регіональних освітніх систем відбувається одночасно з глобальним розвитком цивілізації і підпорядковане впливові різних факторів.

Актуальними в сучасній Україні, де частина території окупована Російською Федерацією, а на інших діють військові конфлікти, є різні групи чинників:

Політично-правові аспекти: це включає вимушену трансформацію освітньої політики та перегляд нормативних актів, що стосуються окупованих територій.

Організаційні аспекти: ця група включає створення військових адміністрацій і перегляд управлінських функцій в галузі освіти.

Соціально-психологічні аспекти: це створення умов для здобуття освіти та організація психологічної підтримки.

Крім цього, пандемія COVID-19 також стала значущим викликом для національної освітньої системи. У зв'язку з пандемією, був введений карантин, і заборонено відвідування освітніх закладів. Це вимагало переведення освітнього процесу на дистанційне навчання та використання цифрових технологій. Однак, національна освітня система виявила ряд проблем:

1. Цифрова нерівність: багато людей мають обмежений або неприйнятний рівень доступу до комп'ютерів та Інтернету;
2. Непідготовленість учнів до дистанційного навчання: брак мотивації та самоорганізації у більшості студентів;
3. Психологічні наслідки: довгий період соціальної ізоляції призвів до психологічних труднощів;
4. Непідготовленість вчителів та науково-педагогічного персоналу до використання цифрових технологій;
5. Нерівні можливості батьків для допомоги своїм дітям в навчанні;
6. Втрата можливості отримувати безкоштовне харчування для дітей-пільговиків та інші проблеми.

Згідно з Андрієм Шевчуком, важливу роль у розвитку людського капіталу в регіоні відіграє регіональна освітня система, яка має вплив на провідні регіональні підсистеми, такі як ринок праці, інноваційна та наукова системи. Це відбувається завдяки формуванню людського капіталу, який є основним джерелом нових ідей і починань, і безпосередньо залежить від освіти економічно активного населення регіону і їх здатності створювати нові інноваційні продукти.

Надія Білик розглядає регіональну освітню систему як постачальника кваліфікованої робочої сили для регіону та зазначає, що освітня система регіону виконує функціональну роль у поліпшенні загального соціально-економічного стану конкретної території й визначає напрямки своєї взаємодії з іншими підсистемами.

Щодо соціальної сфери, то тут освітня система покликана виконувати функції профсоціалізації та виховання, оскільки освіта не тільки підготовлює фахівця, але й формує у ньому навички для успішної соціалізації у суспільстві.

Щодо науково-соціальної сфери, система освіти в регіоні має пріоритет в підготовці кваліфікованих науковців й дослідників, які здатні генерувати ідеї та перетворювати їх на відкриття. І в цьому сенсі, заклади освіти є локомотивом розвитку інтелектуальної еліти в регіоні з врахуванням передових технологій навчання, ознайомлення зі штучним інтелектом та цифровізацією, принципами роботи з інформацією.

Щодо розвитку регіональної освітньої системи, то тут важливими орієнтирами є освітянські тенденції в світі.

Для ефективного управління освітньою системою в регіоні створюється система управління, яка має свої рівні та підсистеми, включаючи державний, центральний і територіальний рівні. Важливим аспектом публічного управління є залежність освітньої системи від географічного розміщення населення, його щільності та ступеню урбанізації й концентрації інтелектуальних ресурсів. Відповідно, більш системно та комплексно розвивається освітня система, в містах, - там є всі рівні освіти.

І тому для їх ефективного управління створюються регіональні органи управління, роль яких полягає у формуванні сучасних компонентів освіти, їх фінансуванні та створенню умов для ефективної роботи суб'єктів освіти різних типів та форм власності. Все взаємопов'язано – спочатку органи місцевого самоврядування формують стратегічну платформу для підготовки еліти, потім, - еліта стає локомотивом розвитку регіону.

В публічному управлінні системою освіти важливу роль відіграють професійні компетенції очільників регіональних структур управління освітою. Від них залежить успіх управлінської діяльності, здатність встановлювати ефективні комунікаційні зв'язки, навички спілкування, здатність сприймати, аналізувати та інтерпретувати інформацію, а також уміння вирішувати конфлікти та проголошувати зрозумілі завдання. Це особливо важливо під час

проведення освітніх реформ в Україні, що розпочалися в 1990-х роках, і тривають досі. Однією з головних функцій публічного управління є планування, освітньої політики, де необхідно враховувати і внутрішні аспекти освітньої системи, і зовнішні економічні та соціальні фактори, такі як перспективи економічного розвитку за різними секторами, демографічний прогноз, рівень розвитку людського капіталу на майбутнє, вплив отриманої освіти на життя людей тощо. Отож, планування повинно бути довгостроковим та обов'язковим, при цьому враховуючи суспільні процеси, що відбуваються в світі, потреби як працівників, так й інвестиціях на світовому ринку праці.

На систему освіти впливає дуже багато факторів. Основні з них представимо за допомогою рисунку 1.3.

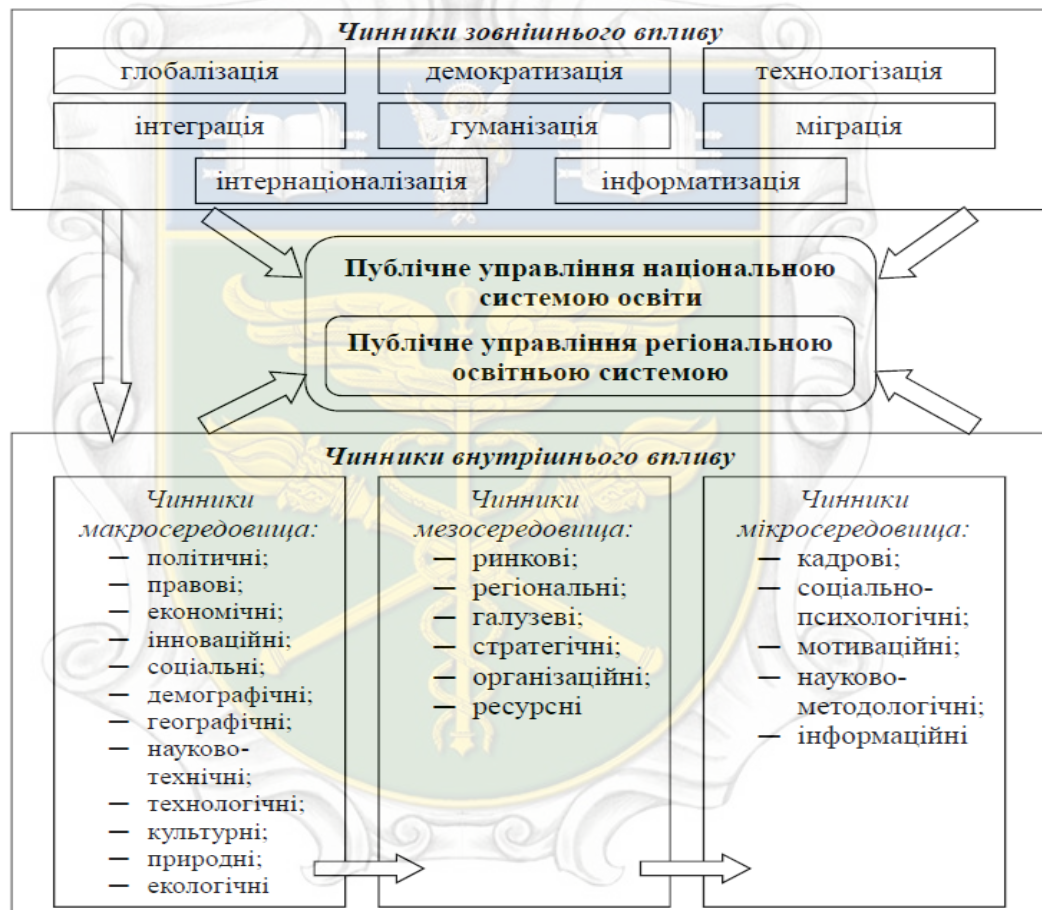


Рисунок 1.3 - Чинники впливу на формування та розвиток публічного управління регіональною освітньою системою в Україні [10]

Як видно з рисунку 1.3, при формуванні та розвитку публічного управління в регіональній освітній системі необхідно враховувати широкий

спектр різних чинників, які різняться за походженням, масштабами, тривалістю, ступенем взаємозв'язку та чинять як добрий, так і негативний вплив на продукт управлінської діяльності. Кожен з цих чинників може включати в себе різні складові, які, в свою чергу, можуть функціонувати як самостійні елементи з більшим чи меншим рівнем впливу на управління.

Загалом, регіональна система є одночасно, і підсистемою національної освітньої системи, і складовою регіональних структур. Регіональна система освіти складається із: освітніх закладів, науково-освітніх установ, інших освітніх організацій та управління освітою. Функція управління освітою охоплює розвиток людського капіталу.

Публічне управління регіональною освітньою системою можна вважати діяльністю повноважних органів влади та не муніципальних структур, яка чинить вплив на організацію, функціонування, підтримання та розвиток регіональної освітньої системи. Ця система включає в себе освітні інститути, освітні програми, суб'єктів освітньої діяльності, регіональні управління освітою та інші складові освіти, що створені для задоволення потреб населення в освітніх послугах та спеціалістах для регіонального ринку праці.

Регіональний науково-освітній кластер представляє собою об'єднання освітніх закладів, наукових установ, підприємств регіону і підприємницької галузі, які спільно спрямовують свою діяльність на створення ефективної системи навчання та підготовки кваліфікованих кадрів.

Україна за 30 останніх років забезпечила систему освіти всіма необхідними документами. Але, напевно, не має жодної такої галузі, де стільки раз змінювалось законодавство,- з кожним новим міністром в освітні відбувається реформа. Так ЗУ «Про освіту» змінювався 52 рази, ЗУ «Про дошкільну освіту» - 28, ЗУ «Про загальну середню освіту» - 28, ЗУ «Про позашкільну освіту» та «Про професійну освіту» - 19, ЗУ «Про фахову передвищу освіту» - 3 і ЗУ «Про вищу освіту» - 51 раз.

Зазначимо, що Закон України «Про освіту», що вважається базовим актом у сфері освіти, був прийнятий у 1991 році і відзначався рядом

концептуальних нововведень, які раніше відсутні були у попередніх нормативних актах. Серед цих нововведень були такі:

- більший акцент на розвиток особистості через освіту;
- заборона політичним партіям і релігійним організаціям втручатися в освітній процес;
- децентралізація управління освітою;
- введення багатоступеневої системи професійної освіти;
- розширення джерел фінансування освіти.;
- установлення нормативної бази для середніх заробітних плат і окладів педагогічних та науково-педагогічних працівників тощо.

У 2019 році було прийнято «Концепція реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти на період до 2027 року». У цій концепції були визначені проблеми, які потребують вирішення:

- низька соціально-економічна мотивація здобуття професійних кваліфікацій;
- зростаючий відсоток молоді, яка отримує вищу освіту, включаючи за кордоном;
- втрата привабливості та престижу професійної (професійно-технічної) освіти;
- дефіцит робітничих кадрів на внутрішньому ринку праці;
- зниження соціального статусу педагогічних працівників закладів професійної освіти;
- застаріла матеріально-технічна база закладів професійної освіти.;
- невідповідність змісту освіти і методик викладання вимогам сучасного ринку праці та потребам особистості.
- малозацікавленість місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у розвитку системи освіти регіону [22].

Концепція також визначила шляхи та етапи вирішення цих проблем, встановивши строки їх реалізації.

В 2018 році була прийнята Концепція підготовки фахівців через дуальну форму освіти, в якій визначаються певні проблеми, які потребують вирішення. Однією з основних є недостатній рівень готовності випускників закладів професійної освіти до самостійної професійної діяльності на своїх перших робочих місцях, відповідно до отриманої освіти. У цьому документі дуальна форма освіти визначається як метод здобуття освіти, що комбінує навчання в освітніх закладах з практичним навчанням на робочих місцях в підприємствах, установах та організаціях з метою набуття певної кваліфікації, зазвичай на основі угоди про дуальне навчання. Ця Концепція передбачає три основні етапи реалізації: розроблення необхідної нормативно-правової бази для впровадження дуальної форми освіти; розроблення типових моделей дуальної форми освіти; створення кластерів для дуальної освіти на базі конкурентоздатних освітніх закладів та зацікавлених роботодавців - підприємств, установ, організацій та інших.

Загалом, можна визначити, що в Україні існує вже достатній набір законодавчих та нормативних актів, які створюють базу для розвитку освітньої галузі з урахуванням сучасних трансформацій. Вони охоплюють всі аспекти освіти від дошкільної до вищої освіти та включають заходи щодо оновлення навчальних програм, управління освітою, фінансування, інклюзивної освіти, комп'ютеризації освітніх закладів та інше.

Зокрема, вища освіта піддавалася реформуванню з метою підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для розвитку високотехнологічного та інноваційного сектору. Закон України «Про вищу освіту» заклав у собі нововведення щодо ступенево-кваліфікаційної структури вищої освіти, управління галуззю, створення ліцензійних умов та стандартів, забезпечення якості вищої освіти тощо.

Вивчення характеристик функціонування механізмів публічного управління регіональними освітніми системами показує, що в Україні існують правові та організаційні засади для роботи механізмів інтеграції науки, освіти

та виробництва. Проте існують недоліки, які потребують виправлення, особливо на рівні законодавства.

Основними завданнями та пріоритетними напрямками у сфері науки, освіти та виробництва повинні бути:

1. Створення та підтримка інтегрованих науково-освітньо-виробничих структур для об'єднання зусиль та ресурсів і розвитку спільних ініціатив у сферах підготовки кваліфікованих кадрів для наукових, науково-технічних та інноваційних галузей;
2. Спільне використання наукової, науково-технічної та навчально-виробничої інфраструктури в процесах дослідження та освіти;
3. Створення мережі навчально-наукових та навчально-виробничих комплексів, включаючи бізнес-інкубатори, на базі закладів вищої освіти, наукових установ та підприємств.

Щодо фінансово-економічного механізму для розвитку регіональних освітніх систем, варто відзначити, що виникли значні зміни через пандемію COVID-19, оскільки у 2020 році було перерозподілено фінансування з державного бюджету.

Для поліпшення фінансово-економічного механізму розвитку регіональних освітніх систем в умовах сучасної ситуації, застосування проектного підходу є доцільним. Цей підхід вже використовується для розробки національних проектів та дозволяє розширити використання програмно-цільових методів управління, що сприяє розв'язанню ключових завдань у сфері соціально-економічного розвитку.

Для ефективного управління розвитком регіональних освітніх систем варто використовувати програмно-цільовий підхід із створенням ієрархічної структури цілей управління розвитком регіональної системи освіти, включаючи такі рівні цілей, які характерні для всіх рівнів управління: система акредитації та атестування в закладах освіти; формування та реалізацію регіональної системи оцінювання якості освіти; вдосконалення процесу навчання в регіональних освітніх системах.

Модель програмно-цільового підходу може бути розглянута як концептуальний фундамент управління розвитком регіональних освітніх систем.

Щодо використання медіа-технологій у управлінні освітою на регіональному рівні, це залежить від рівня підготовки працівників регіональних управлінь освітою. Більшість з них мають вузьку професійну підготовку. Тому розглядається можливість перегляду професійних магістерських програм та включення обов'язкового курсу, спрямованого на підвищення технологічного рівня фахівців в освітній галузі.

Перший досвід впровадження дистанційного та змішаного навчання внаслідок пандемії COVID-19 в Україні відзначив існуючі проблеми в освіті, які перш за все впливають на якість здобуття знань студентами. Серед цих проблем відсутність цифрової трансформації освіти, відсутність єдиної національної освітньої платформи, нормативно-правове регулювання дистанційного навчання, застаріла система освіти та методики викладання, і відсутність акценту на STEM-освіту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз стану розвитку освіти України, яка потерпає від війни

Освітній процес в Україні серйозно постраждав через війну, яка спалахнула 24 лютого 2022 року. За даними, наданими Міністерством освіти і науки України, 3798 закладів освіти отримали різного роду пошкодження, при цьому 365 із них були зруйновані 5,5% закладів фахової передвищої та вищої освіти [16]. Ця війна змінила життя 1,5 мільйона молодих людей, а також понад 70000 іноземців, які опановували фах в Україні до 24 лютого. МОН спільно з ДНУ «Інститут освітньої аналітики», Освітнім кластером за підтримки Дитячим фондом ООН (ЮНІСЕФ), Save the Children і Світовим банком здійснили анкетування закладів фахової передвищої та вищої освіти, щоб визначити їх поточний стан, величину завданих збитків і втрат, а також нагальні потреби.

Загалом, опитування було розіслано 1208 закладам освіти, включаючи відокремлені підрозділи закладів освіти. Відповіді надійшли від 62% закладів освіти з різних регіонів України.

Опитування відбувалось в онлайн формі та дозволило оцінити ситуацію в громадах та термінові потреби закладів освіти, оскільки відбувалося в напрямках:

- стану освітньої структури та доступу до освіти;
- влаштування внутрішньо переміщених осіб;
- визначення професійних потреб вчителів;
- стану та підтримки ментального здоров'я як вчителів, так і учнів;
- стану розвитку інклюзивної освіти;
- організації фінансування.

В червні 2022 р. змогли надати відповіді лише 79% всіх громад (1451 громада) і найменше відповідей надійшло зі східних регіонів

Війна змусила переселитися 164 тисячі здобувачів освіти в Центральні та західні регіони. Найбільше переселених здобувачів освіти прийняла Вінницька, Івано-Франківська, Львівська області. Щодо викладачів, то їх міграція склала 43 тисячі, зокрема найбільше поїхало з харківської області та Запорізької.

Для нормального дистанційного навчання не вистачає планшетів, ноутбуків, комп'ютерів, крім того перебої з доступом до інтернету, перебої зі світлом дуже ускладнюють роботу та навчання.

В цілому, по країні функціонує 31347 навчальних закладів дошкільної освіти і з них уже пошкоджено 6%, а 200 зовсім знищено (рис.2.1)

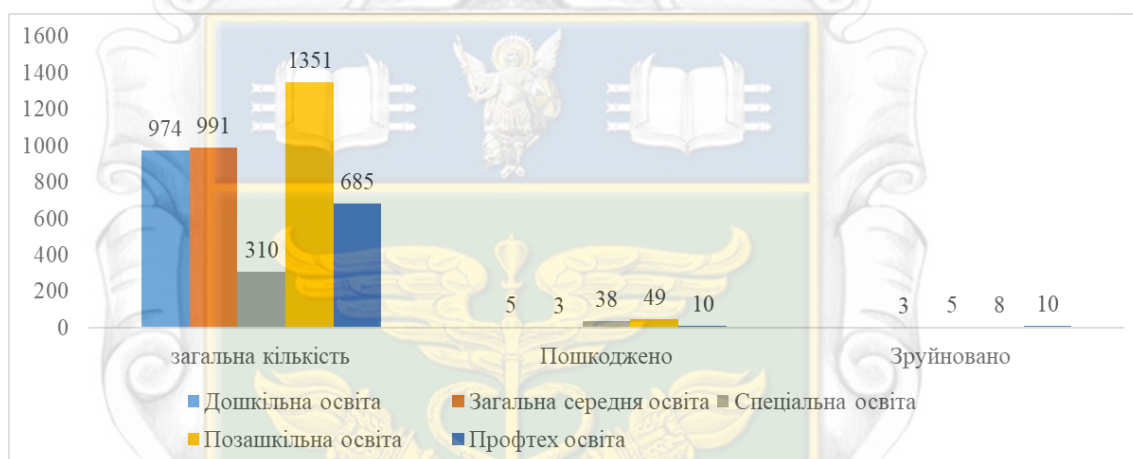


Рисунок 2.1 – Пошкодження освітньої інфраструктури України, 2022 рік (заклади освіти)

Пошкодження інфраструктури освіти зазнало більше всього дошкільна освіта. Під час війни освітню інфраструктуру використовують для розміщення внутрішньо переміщених осіб та центрів розподілу гуманітарної допомоги громадян. Найбільше не цільового використання інфраструктури в Дніпрі, Рівне, Львові, Тернополі. Звичайно, це є важливим, але це одночасно робить їх не доступними для 17% дітей.

В окупованих областях до війни було зосереджено 17% учнівської молоді України та 15% вчителів середньої освіти. (рисунок 2.2)

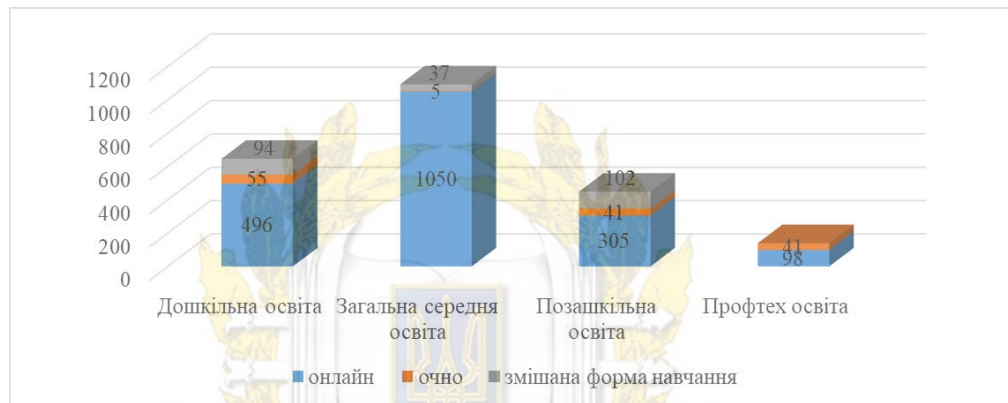


Рисунок 2.2 – Реалізація форм навчання освітніми закладами у 2022 р.
(результати опитування громад)

Доступ до освіти було надано за рахунок дистанційної освіти, платформи для якої були створенні:

МОН – проєкт «Навчання без кордонів»;

ЮНІСЕФ – платформа «Всеукраїнська школа»;

МОН спільно з ЮНІСЕФ – онлайн садок.

Відповідно до результатів опитування освітній процес відбувався в 95% громад у змішаному форматі, але в більшості- онлайн форматі (20 регіонів).

Локомотивними проблемами онлайн навчання є доступ до швидкісного Інтернету; відсутність оргтехніки; перебої з енергопостачання; брак цифрових навиків.

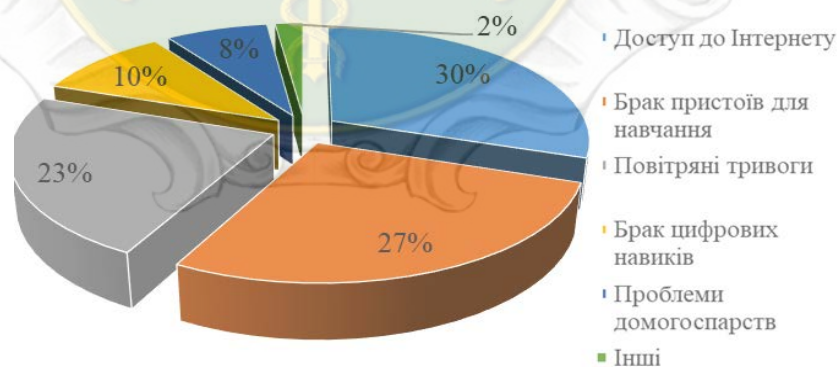


Рисунок 2.3–Структура факторів, які впливають на проблеми з онлайн-навчанням

Цікавою проблемою є тягар домашньої роботи. Справа в тому, що гендерні дослідження по Україні фіксують, що на жінок випала складна задача з утримання домогосподарства, тому що вони крім цього займаються волонтерською діяльністю, чоловіки – на війні, діти – вдома. А так, як більшість вчителів є жінками, то це ускладнює їх роботу з передачі знань. Більшість громад повідомляють про те, що чверть викладачів додатково задіяні у вирішенні гуманітарних проблем [18].

Але все ж, головною проблемою гальмування освітнього процесу є безпека в регіоні.

Як я зазначала раніше, представники територіальних громад повідомили щодо прибуття 164000 переселенців. До їх кількості входять дошкільняти (43000), учні -12000, (з них більше півтори тисячі з окупованих територій). Серед переселенців дівчат виявилось більше ніж хлопців і школяри становили більшу частку всіх переміщених дітей (рис.2.4). А якщо порівняти характер переселення з 2021 роком, то у 2022 регіонами високої концентрації учнів стали Вінниця, Київ, Львів, Житомир, тоді як у 2021 ними були Харків, Дніпро, Луганськ.

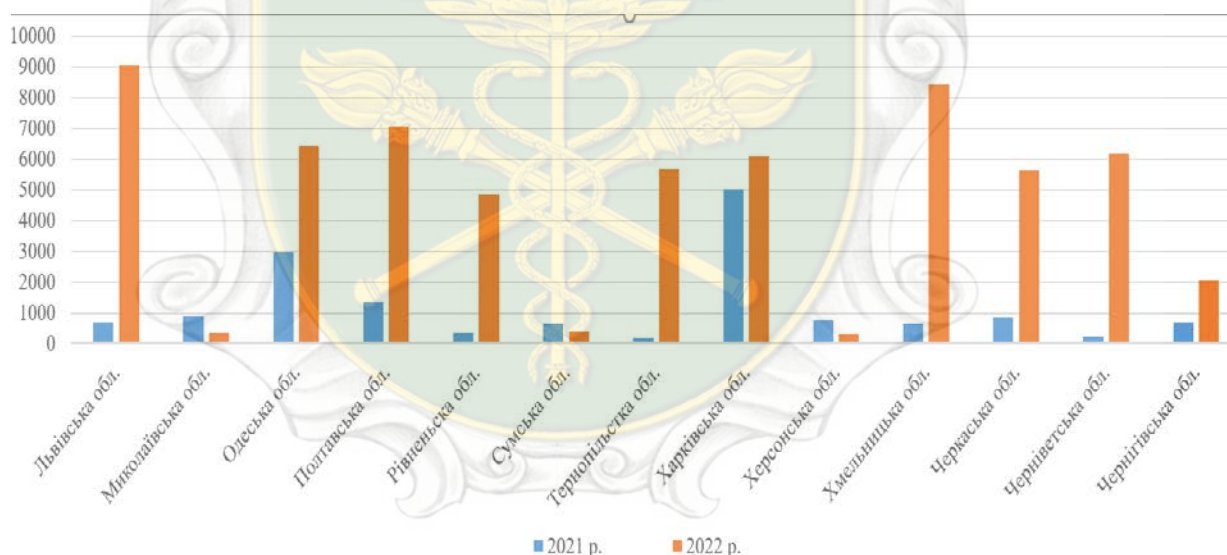


Рисунок 2.4 – Динаміка переселення учнів середньої школи протягом 2021-2022 року [19]

Відповідно не всі учні-ВПО офіційно продовжили навчання за новим місцем проживання. Найбільше з викладачів виїхали з Харківщини, Запорізької

області, Київщини. Тим викладачам, які залишилися на місцях, необхідно опановувати нові знання з цифровізації, спеціальні знання щодо безпеки, конфліктних ситуацій, першої допомоги та інших.

У випадках, коли діти стають жертвами насильства, зростає ризик їх психічного здоров'я, розвитку депресії та посттравматичного стресового розладу. У контексті сучасних подій ментальне здоров'я для дітей в Україні стає нагальною проблемою і отримує широке визнання. Більш як половина усіх громад, згідно з результатами опитування, вважають, що внаслідок війни можливість дітей отримувати якісну освіту значно погіршилася, і понад 80% громад вбачають користь у наданні учням додаткової психосоціальної підтримки. З аналогічними проблемами стикається й доросла людина. Проте потреби вчителів в психосоціальній підтримці часто відступають на другий план. Тим не менше, понад 80% громад виразили готовність до заходів та ініціатив з ментального здоров'я для своїх учителів.

Перед війною в Україні більше 90 тисяч дітей перебували в інтернатних закладах різних видів. Проте, після 24 лютого, багатьох з цих дітей було евакуйовано зі сходу України в західні регіони країни без належних документів і контролю. Нові інституції, створені для їх прийому, мають обмежений перелік доступних та інклюзивних послуг. За результатами опитування, громади, які приймають цих дітей, обмежені у ресурсах та можливостях надавати якісну освіту для дітей з особливими освітніми потребами. Приблизно 40% громад не мають необхідного технічного обладнання для організації навчання дітей з особливим освітніми потребами. 60% громад вказали на необхідність отримання обладнання для організації інклюзивного навчання та навчання вчителів відповідним методам. Майже 40% громад потребують обладнання для дітей з інвалідністю, щоб забезпечити їм доступ до закладів освіти. Зазначені додаткові потреби в обладнанні та матеріалах обумовлені раптовим зростанням кількості дітей, які потребують підтримки та які внутрішньо переміщені на цих територіях.

Звісно, онлайн освіти уможлиблює освітній процес в умовах війни, проте й потребує засобів для навчання, а їх не вистачає. Так, сьогодні освіта потребує 203 тис. планшетів, 165 тис. ноутбуків. Найбільші потреби у запорізькій та Івано-Франківській областях. Також гострою проблемою програмне та апаратне забезпечення. До програмного забезпечення слід віднести: антивірусні програми, електронні щоденники та журнали, Microsoft Office та ін. Також освітяни потребують гарнітури, навушники, веб-камери, інтерактивні дошки, мікрофони, проєктори, флешки, мовні аудіо кабінети та ін.

Переважає більшість громад мають достатні ресурси і можливість організовувати виплати заробітної плати педагогічним працівникам в закладах освіти, які їм підпорядковані. Проте близько 40% громад стикаються з труднощами у здійсненні цих виплат з різних причин.

Також виявлено окремі ситуації, коли виникають технічні проблеми, пов'язані з фінансовими операціями, наприклад, обмежений доступ до електронного підпису для дистанційного внесення заробітної плати, обмежений доступ до вчительських даних для обчислення заробітної плати та обмежений доступ до відділів освіти та обліку для підпису необхідних документів. На сьогодні такі технічні питання розглядаються обласними військовими адміністраціями з метою пошуку оптимальних рішень. У той же час, близько 30% громад зазначили, що не мають достатньо коштів для виплати заробітної плати вчителям за допомогою освітньої субвенції. Крім того, значна частина громад має фінансові обмеження на утримання освітніх закладів з місцевого бюджету.

Основна маса закладів вищої освіти зосереджена у великих містах (Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса) (рис.2.5).

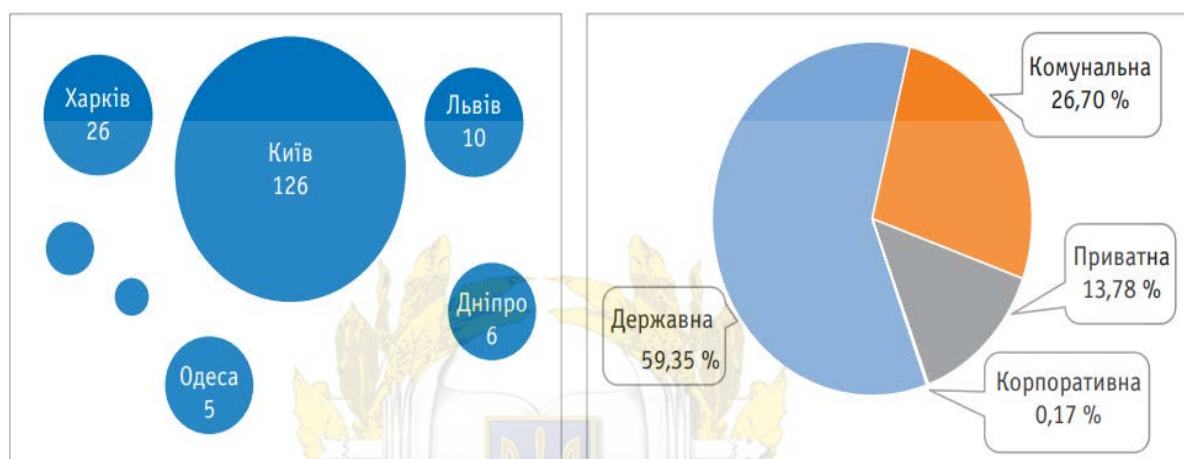


Рисунок 2.5 - Концентрація вишів в Україні та структура власності
передвищої освіти

Передвища освіта представлена на 59% державою, комунальною на 26,7%. Разом з тим має місце і приватна, і корпоративна форма власності.

Один із основних викликів у вищій освіті полягав у відтоку кадрів з українських закладів вищої освіти через необхідну міграцію студентів та викладачів. І досі це залишається гострою проблемою.

Щодо фінансування вищої освіти з державного бюджету, то воно було секвестровано, дуже багато програм в розрізі фінансування було призупинено. Так, наприклад, фінансування бюджетної програми «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» було скорочено на 2,107 мільярди гривень. Аналогічно, було скорочено фінансування закладів вищої освіти, що належать до сфери управління інших міністерств. Проте варто відзначити, що ця політика не була послідовною, оскільки деякі державні заклади вищої освіти не були зазначені в обмеженні фінансування.

В окупації ЗВО не могли проводити фінансові операції та здійснювати платежі, було втрачено зв'язок з ЄДЕБО. Для відновлення такого доступу заклади розпорошувались по різних областях України.

Ще однією важливою проблемою для українських закладів вищої освіти стало те, що через війну значна частина студентів, які навчаються за

контрактом, втратила здатність фінансувати своє навчання. Навесні 2022 року адміністрації університетів вирішили цю проблему, надаючи студентам можливість відтермінувати оплату навчання або надавши їм академічну відпустку.

Загалом, можна констатувати, що у складних умовах воєнного стану українські регулятори в сфері вищої освіти успішно впоралися з викликами. Рішення, прийняті після 24 лютого, були найкращими для системи вищої освіти та мали на меті максимально зберегти систему від можливих серйозних втрат. Незважаючи на те, що деякі рішення могли б бути вдосконалені, вони були прийняті з урахуванням обмежених ресурсів і термінових обставин і в даний час вважаються оптимальними та необхідними. Завдяки спільній та мотивованій роботі українських університетів і педагогічного персоналу вдалося пом'якшити руйнівний вплив жорстокої російської агресії на вищу освіту.

2.2. Організаційно-економічна характеристика системи освіти Вінницької області

Одночасно з перетворенням освітньої системи в Україні відбувається реформа місцевого самоврядування та децентралізації влади. Утворені у 2020 році територіальні громади отримали комунальну власність, включаючи заклади освіти, зокрема загальної середньої школи, і тепер мають статус засновників освітніх установ. Громади тепер відповідають за створення та утримання освітньої мережі відповідно до потреб своїх мешканців.

У рамках Закону України «Про освіту» (стаття 13) визначено, що органи місцевого самоврядування формують і утримують мережу освітніх закладів та їхніх філій для забезпечення територіальної доступності повної загальної середньої освіти.

У Вінницькій області діє обширна система освіти, включаючи 17 вищих навчальних закладів, 28 фахових передвищих освітніх установ, 32 професійно-технічних навчальних закладів, 21 інтернатних шкіл, 62 позашкільних навчальних закладів, 746 загальноосвітніх шкіл та 803 дошкільних закладів [50].

Більшість навчальних закладів у регіоні мають сучасну навчально-методичну базу, висококваліфікованих педагогів та застосовують інноваційні методи навчання, що забезпечує надання якісних освітніх послуг.

Національна стратегія розвитку «Нової української школи» дозволяє навчальним закладам спрямувати зусилля на досягнення наступних цілей:

- надання можливостей навчання на протязі усього життя;
- забезпечення здорового способу життя;
- розвиток фізичної культури та активності серед дітей;
- впровадження здорового харчування та формування правильних харчових звичок;
- покращення медичного обслуговування учнів та педагогічних працівників навчальних закладів.

Сучасний світ потребує інтелектуально компетентних спеціалістів, які можуть ефективно реагувати на зміни та орієнтуватися в інформаційному середовищі. Виховання таких особистостей - головне завдання українських шкіл у XXI столітті. Очільники освіти у Вінницькій області докладають максимальних зусиль, щоб освітній процес відповідав сучасним вимогам суспільства та сприяв повноцінному розвитку дітей та молоді.

А також, сприяють оперативному та достовірному поширенню інформації на ці теми, дозволяючи зацікавленим особам завжди бути в курсі освітнього життя Вінницької області.

Створення сучасної мережі загальноосвітніх закладів є одним із напрямів реформування системи освіти в Україні. Одночасно з трансформацією освітньої галузі в Україні розгортається процес реформи місцевого самоврядування та децентралізації влади. У 2020 році територіальні

громади, формовані адміністративним шляхом, отримали в комунальну власність освітні заклади, зокрема загальноосвітні. Це надало їм статус засновників освітніх установ, і тепер об'єднані територіальні громади відповідають за створення та утримання мережі освітніх закладів відповідно до потреб своїх жителів. Закон України «Про освіту» (стаття 13) визначає, що органи місцевого самоврядування формують та утримують мережу закладів освіти та їхні філії для забезпечення територіальної доступності повної загальної середньої освіти.

У Вінницькій області очолює систему освіти Управління освіти і науки, яке перебуває у відомстві Департаменту гуманітарної політики Вінницької обласної військової адміністрації.

Департамент гуманітарної політики Вінницької обласної військової адміністрації є частиною структури обласної військової адміністрації. Цей департамент опікується Головою обласної військової адміністрації та підпорядкований Міністерству освіти і науки України, Міністерству молоді та спорту України, Міністерству культури та інформаційної політики України. Також він відповідає за контроль за навчальними закладами перед Державною службою якості освіти України.

Діяльність Департаменту регламентується Конституцією та законами України, підзаконними актами, наказами міністерства освіти та інших споріднених міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, розпорядженнями Голови обласної державної адміністрації [50]. Департамент діє на основі Положення, а його організаційна структура представлена на рисунку 2.6

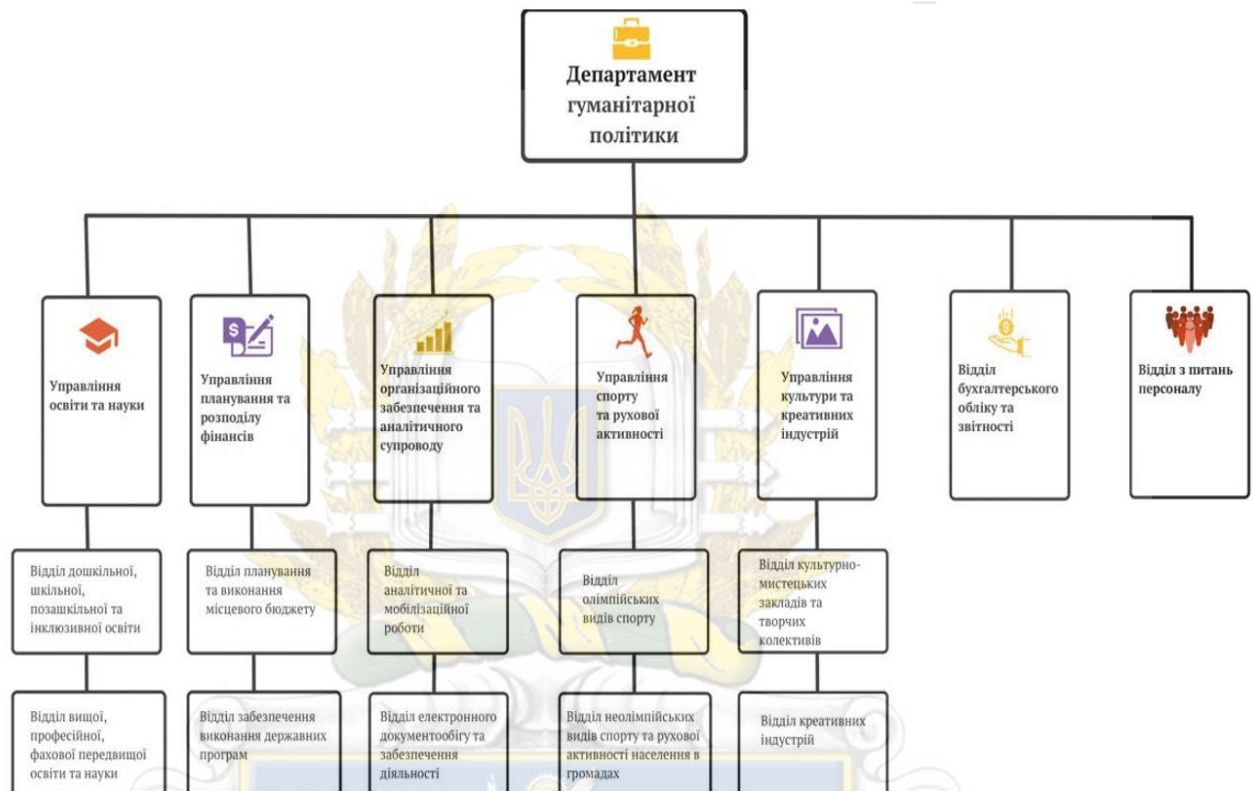


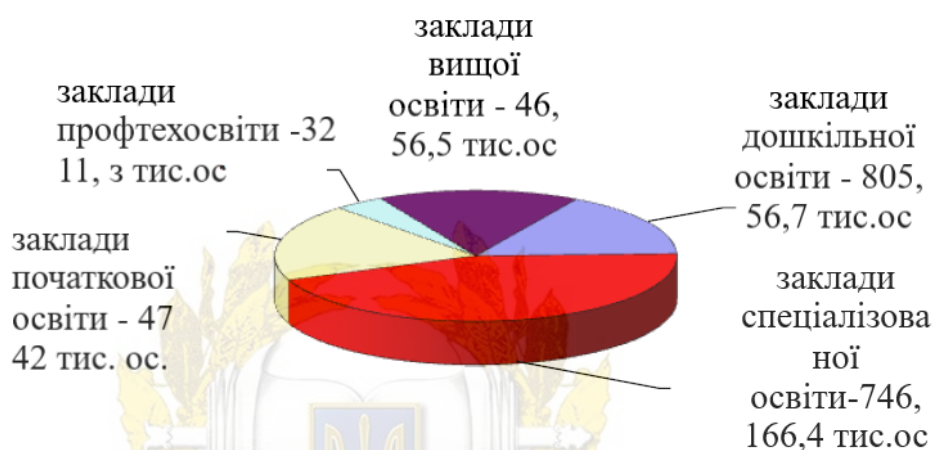
Рисунок 2.6 – Організаційна структура Департаменту гуманітарної політики Вінницької обласної військової адміністрації [50].

З іншого боку, управління освітою здійснюється ще й Управлінням Державної служби якості освіти в області, яке розпочало діяльність у 2019 р. і його завдання охоплюють:

- проведення аудитів закладів загальної середньої освіти;
- надання рекомендацій щодо функціонування системи забезпечення якості освіти;
- контроль за дотримання вимог законодавства про освіту;
- моніторинг якості освітньої діяльності та якості освіти;
- контроль дотримання правового поля місцевими органами виконавчої влади;

контроль за веденням обліку дітей шкільного віку та інше[49].

Загалом, у Вінницькій області 56,7 тис. дітей віком від трьох до шести років отримують дошкільну освіту в 805 закладах. Дошкільною освітою охоплено 85,4% дітей (рис.2.7).



Всього 1676 закладів та 332,9 здобувачів освіти

Рисунок 2.7– Структура освіти Вінницької області, 2022

У середньому, на 100 місць припадає 92 дитини. У 2020 році було створено 251 додаткове місце, зокрема в м. Вінниці відкрили приватний дошкільний заклад на 76 місць, а також у селах Барського району, Іванівської ОТГ і Вінницького району. У 2021 році також було створено 69 додаткових місць у закладах освіти, зокрема в селах Мервинці, Вітрівці і Теофілівка.

У Вінницькій області діє 746 закладів загальної середньої освіти, які відвідують більше 166,4 тис. учнів. З них, 78 є опорними школами з 129 філіями, де освіти отримують понад 39 тис. осіб. Процес трансформації мережі освітніх закладів у територіальних громадах області продовжується відповідно до потреб та можливостей.

В області діють 21 заклад загальної середньої освіти обласного підпорядкування, які надають освітні послуги 3043 здобувачам освіти. Це включає 12 спеціальних шкіл, 4 навчально-реабілітаційні центри, а також ліцеї і школи для обдарованої молоді.

Реформа Нової української школи впроваджується вже 6 років, і тільки у 2021 році 13 142 педагоги закладів освіти області пройшли курси підвищення кваліфікації.

Щодо транспортного забезпечення, парк шкільних автобусів налічує 339 одиниць, які забезпечують транспортування до шкіл та звідти 97,9% учнів. У 2021 році придбано 16 нових шкільних автобусів.

Забезпеченість підручниками та навчально-методичною літературою закладів загальної середньої освіти становить 95%. У 2021 році було отримано 192,0 тис. підручників для учнів 4 класу і 210,6 тис. примірників для учнів 8 класу.

У 317 закладах загальної середньої освіти впроваджено інклюзивне навчання, яке включає 1151 дитину у 911 класах; для підтримки цього процесу працює 902 асистенти учителя. Також, в 127 дошкільних закладах налагоджено інклюзивне навчання для 330 дітей у 206 групах, і для їхньої підтримки задіяно 197 асистентів вихователя.

Мережа державних закладів професійної (професійно-технічної) освіти в області налічує 29 закладів та 3 заклади, пов'язані з установами виконання покарань, які обслуговують понад 12 тис. осіб.

Процес оптимізації та модернізації мережі закладів професійної (професійно-технічної) освіти, який розпочався у 2016 році (31 заклад), триває, і наразі у 2021 році налічує 29 закладів. Цей процес включає створення сучасних навчально-практичних центрів. На сьогоднішній день діють 20 навчально-практичних центрів, з яких 8 спрямовані на будівельний напрям, 1 – на сферу послуг, 4 – на аграрний напрям, 1 – на залізничний профіль і 6 – на промисловий напрям. Одним із пріоритетів є впровадження сучасних виробничих технологій за допомогою сучасного обладнання та інструментів у навчальний процес та вдосконалення практичної підготовки студентів.

У Вінниччині активно впроваджується проект створення багатопрофільних Центрів професійної досконалості за підтримки Програми «EU4Skills: Кращі навички для сучасної України» Цей проект передбачає модернізацію інфраструктури закладів професійної (професійно-технічної) освіти.

Велика робота в області ведеться в напрямку забезпечення ментального здоров'я та психологічної роботи здобувачів освіти (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 – Динаміка забезпеченості ЗО Вінницької області психологами

Категорії психологів	2020 р	2021 р.	2022 р.
Кількість психологів (практичних)	556	558	568
Забезпеченість закладів освіти посадами психолога	47,7	47,6	49,2
Кількість соціальних психологів	272	277	291
Забезпеченість закладів освіти посадами психолога	42,8	43,3	46,4
Методисти	33	33	-
Психологи Центру			14

Всього 22817 дошкolarиків охопленні психологічним супроводом, 135352 учнів, 8466 підлітків та 12018 студентів. Робота психологів ведеться за напрямками: консультування; профілактичні заходи; коригування психіки; просвітницькі заходи.

На Вінниччині 6 закладів вищої освіти, які перебувають у відомстві комунальної власності (рис.2.8).



Рисунок 2.8 - Рейтинг закладів вищої освіти м.Вінниці

В рейтингу ТОП-200 Україна (2021) Вінницький національний технічний університет посів 16 місце та очолив перше місце по Вінниці.

У рамках реформи децентралізації, у сфері освіти відбулася початкова фаза секторальної децентралізації у 2015 році. Ці зміни зачіпали реформування середньої освіти, професійно-технічної освіти, вищої освіти та створення нової системи управління та фінансування науки. Потреба в реформуванні освіти виникла через неефективність бюджетного забезпечення освітнього процесу, який раніше був організований за моделлю «від централізованого управління» зверху донизу. Основною метою освітньої децентралізації стало впровадження нового підходу, згідно якому суспільство формує освітні потреби, а органи влади виконують їхню формалізацію на місцях.

Децентралізована система освіти, в свою чергу, має розподілити функції між регіональним рівнем, районним та базовим рівнем - громадами, що складаються з одного або кількох населених пунктів. До реформи, освітня галузь характеризувалася низьким рівнем оплати праці та регіональними відмінностями в доступі до освітніх послуг.

Однією з найважливіших аспектів децентралізації в сфері освіти є передача основних повноважень щодо формування освітнього змісту та визначення фінансування до ОТГ. Це призвело до оптимізації шкільної мережі та створення опорних шкіл. Керівництво ОТГ тепер самостійно вирішує питання про оптимальну кількість шкіл і вчителів у громаді, встановлення обов'язків та відповідальності, а також створення власних відділів освіти та методичних структур.

Створення та функціонування опорних шкіл має фінансуватися з державних та місцевих бюджетів. Важливою є можливість залучення грантового фінансування для освітніх закладів, що покликано покращити інфраструктуру навчальних закладів.

Новостворені громади повинні забезпечити доступ до якісної освіти в усіх населених пунктах, що входять до ОТГ. Керівництво ОТГ відповідає за

організацію транспорту для учнів, наявність автобусів та матеріальне забезпечення опорних шкіл.

Перші опорні школи почали створюватися вже у 2016 році, а офіційне регулювання цього процесу з'явилося після прийняття Закону «Про освіту» у 2017 році. Основним нормативним актом, що регулює утворення опорних закладів освіти, їх філій та об'єднання територіальних громад, є «Положення про освітній округ та опорний заклад освіти», затверджене рішенням Кабінету Міністрів України від 19 червня 2019 року. Станом на 1 травня 2018 року в Україні було сформовано 519 опорних шкіл, і ця кількість збільшилася до 1033 на 1 січня 2021 року.

У Вінницькій області продовжується процес формування опорних шкіл та створення їх філій. Тим не менш, вже є успішні приклади впровадження децентралізації в галузі освіти.

Станом на початок 2021 року у Вінницькій області було створено 64 опорні школи, з яких 29 розташовані в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ). Згідно з висловами радника з муніципальних послуг Вінницького Центру розвитку місцевого самоврядування в рамках Програми «U-LEAD з Європою» В. Швеця, децентралізація передбачає, що відповідальність за розвиток загальної середньої освіти цілком переходить до ОТГ. Завершення реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади призведе до того, що Вінницька область буде повністю покрита об'єднаними громадами, і всі заклади загальної середньої освіти перейдуть у власність і управління громад. Ефективна організація мережі шкіл буде безпосередньо впливати на якість освіти та раціональне використання коштів місцевого бюджету.

Демографічна ситуація та швидкі темпи урбанізації призвели до значної кількості малокомплектних шкіл у селах та селищах області. На сьогоднішній день більше половини загальноосвітніх шкіл в області мають заповнені лише наполовину від їх фактичної потужності. Динаміка набору учнів в перший клас свідчить про те, що кількість дітей, які підуть в перший клас, зменшиться

на 19% до 2024 року. Також варто відзначити, що 119 шкіл мають прогнозовану середню наповненість першого класу менше 5 учнів. Це означає, що кількість малокомплектних шкіл на Вінниччині буде зростати.

Деякі ОТГ вже почали впроваджувати фінансові можливості, які надала децентралізація. Наприклад, Оратівська ОТГ, яка була створена у 2016 році об'єднанням 7 населених пунктів з населенням до 5 тисяч осіб, ініціювала створення опорної школи. Ця школа розрахована на 500 учнів і 45 вчителів, але її приміщення потребувало капітального ремонту. З цією метою був розроблений проект «Капітальний ремонт загальноосвітньої школи I-III ступенів смт Оратів (початкова школа) з впровадженням енергозберігаючих технологій» в рамках Програми економічного і соціального розвитку Оратівської ОТГ та стратегічного плану розвитку громади на 2018-2025 роки. Голова Оратівської ОТГ І. Барський зазначив, що загальна вартість проекту становила 5 мільйонів гривень, з яких 3,5 мільйона гривень було виділено з Державного фонду регіонального розвитку, а 1,5 мільйона гривень із селищного бюджету. Громада також виділила 145,8 тисяч гривень з бюджету для розробки проектно-кошторисної документації та експертизи.

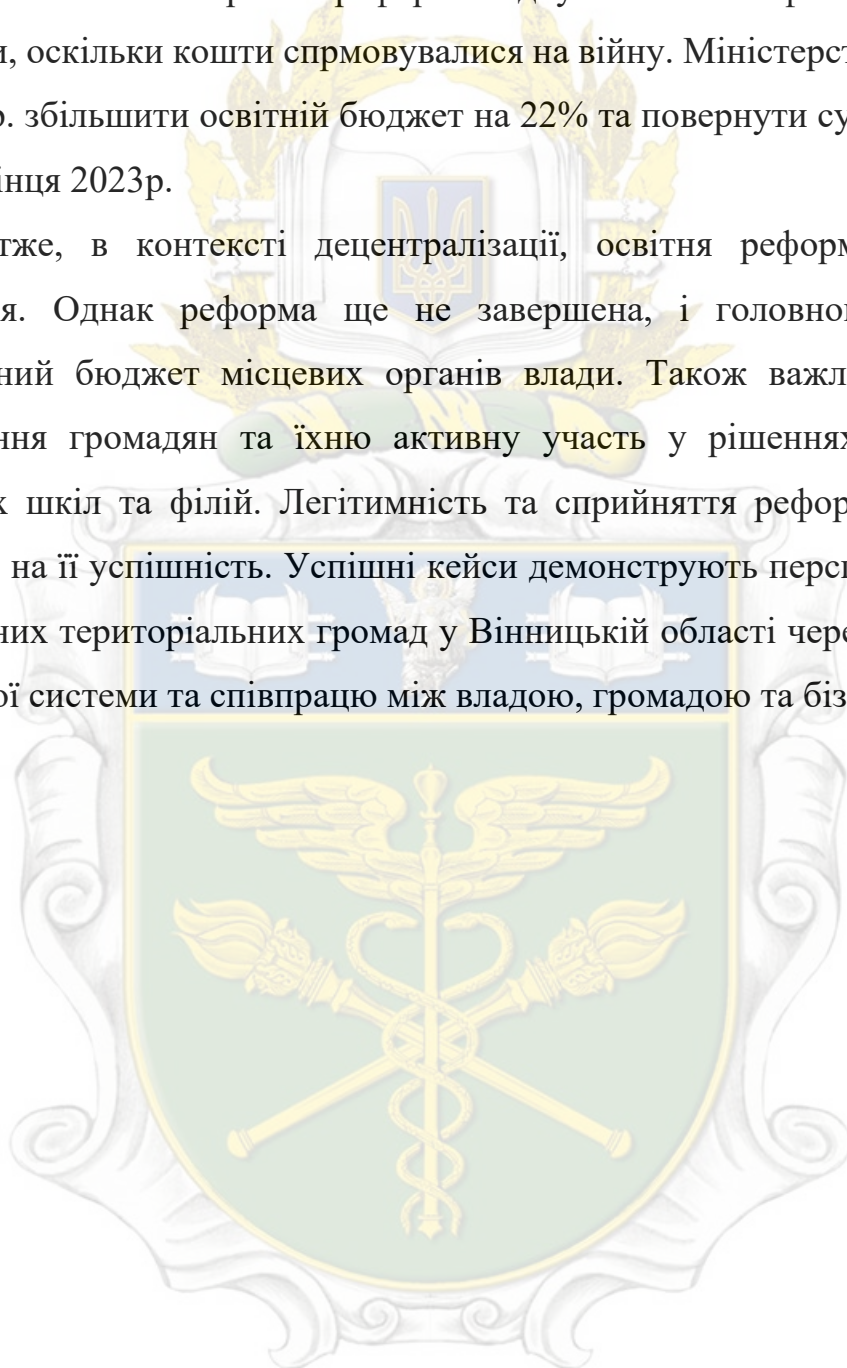
В першу чергу, проводиться підсилення і ремонт стін та вікон з метою збереження архітектурних особливостей, таких як старовинна башта, балкон, балюстрада та портик. Також було придбано твердопаливний котел та розпочато утеплення фасадів. Раніше деякі експерти рекомендували закрити це приміщення через демографічні аспекти, але наразі до нього звертаються діти з інших населених пунктів району, де ліквідуються сільські школи.

Додатково, на прикладі Томашпільської ОТГ видно успішний досвід оновлення школи та освітніх послуг. Томашпільська опорна загальноосвітня школа I-III ступенів, яка є гімназією, була підготовлена керівництвом ОТГ для надання якісної освіти. Це включало в себе довіз дітей із сіл та забезпечення новими автобусами, надання харчування та наявність нового приміщення та вчителів. Школа спрямована на навчання близько 900 учнів і оснащена електронними засобами зв'язку з учнями та батьками. Фінансування школи

здійснюється за рахунок місцевого бюджету на суму приблизно 20 мільйонів гривень і освітньої субвенції у розмірі 35 мільйонів гривень, а також за підтримки ГО «Життя і розвиток громади».

У 2022 і 2023 роках реформа відбувається без фінансування з боку держави, оскільки кошти спрямовувалися на війну. Міністерство освіти планує у 2024 р. збільшити освітній бюджет на 22% та повернути субвенції на освіту ще до кінця 2023р.

Отже, в контексті децентралізації, освітня реформа має важливе значення. Однак реформа ще не завершена, і головною проблемою є обмежений бюджет місцевих органів влади. Також важливо враховувати побажання громадян та їхню активну участь у рішеннях про створення опорних шкіл та філій. Легітимність та сприйняття реформи громадянами впливає на її успішність. Успішні кейси демонструють перспективу розвитку об'єднаних територіальних громад у Вінницькій області через вдосконалення освітньої системи та співпрацю між владою, громадою та бізнесом.



РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМИ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ

3.1 Підходи до оцінювання якості освіти у Вінницькій області

Державна служба якості освіти в Україні є головним органом, відповідальним за нагляд і контроль за якістю освіти, а також за виконанням законодавства освітніми закладами. Влада виконує важливий процес контролю за університетами, оцінюючи їх дотримання вимог законодавства через проведення інституційного аудиту, який складається з трьох етапів. Результати аудиту дають засновникам закладів освіти звітність про якість їхньої діяльності та рекомендації для її поліпшення. Крім того, важливою процедурою є створення внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Система управління якістю освіти охоплює наступні аспекти:

- розробка показників якості освіти;
- моніторинг та контроль планових показників;
- можливість вжиття корекційних та запобіжних заходів;
- спостереження за станом якості освіти;
- готовність до адаптації до змін;
- інтеграція в загальну систему управління організації у формі окремої підсистеми.

Для успішної імплементації системи управління якістю освіти у вищому навчальному закладі, організація повинна виконати такі завдання:

1. Визначити процеси, які впливають на якість освіти;
2. Встановити послідовність і взаємодію цих процесів;
3. Забезпечити належний доступ до інформації, необхідної для підтримки роботи та нагляду над цими процесами;

4. Здійснювати вимірювання, відстежування та аналіз цих процесів і застосовувати необхідні заходи для досягнення запланованих результатів і постійного покращення;
5. Визначити критерії та методи для забезпечення ефективного функціонування та управління.

Українське суспільство завжди прагнуло підвищити конкурентоспроможність своєї системи освіти. Це призвело до установаження конкретних стандартів для забезпечення якості вищої освіти через впровадження болонської системи в Києво-Могилянську академію. З розвитком економіки та інших аспектів суспільного життя, якість стала основним фактором, визначаючим конкурентоспроможність і оцінку загального рівня вищого навчального закладу.

Принцип управління якістю визначається як сукупність основних переконань, стандартів, правил і цінностей, які вважаються незаперечними і можуть бути використані як основа для керування якістю. Ці методи застосовуються у будь-якій економічній системі та є універсальними, як для сфери освіти, так і для ринку праці. У статистичному контексті, якість представляє собою набір кількісно визначених показників, які відповідають потребам та вимогам предмета оцінки. Загальне управління якістю означає постійне і одночасне вдосконалення трьох складових: якості кінцевої продукції, організації та кваліфікації персоналу. Критерії вимірювання базуються на таких методах, як задоволеність споживачів / замовників, основні характеристики та тенденції бізнес-процесів, відповідність кінцевого продукту та «постачальникам».

Ефективне педагогічне управління може також сприяти стимулюванню самоосвіти, включаючи самоуправління студентів. Управління навчанням представляє собою систему, яка складається з керівництва (в даному випадку, діяльності викладачів), об'єкта управління та необхідних засобів для управління.

Керівництво навчальною діяльністю зазвичай покладається на викладача, тоді як самоосвітня діяльність вимагає самоуправління студента як індивідуума. Самоосвітня діяльність передбачає свідомий перехід від системи зовнішнього контролю до самостійного управління власними пізнавальними активностями. У таблиці 2.3 подано основні та найбільш ефективні напрямки і інструменти для статистичного оцінювання та аналізу якості вищої освіти, які визначені на основі принципів управління якістю.

Таблиця 2.3 - Кращі напрямки та інструменти оцінювання якості освіти

Об'єкт оцінювання	Інструменти оцінки
Задоволеність споживачів послугами освіти	Спеціальні анкети, спрямовані на студентів, роботодавців і випускників, охоплюють питання, що стосуються якості навчальних ресурсів, технологічних процесів виробництва і розподілу навчального матеріалу.
Задачі ЗО з системи якості	Аналіз описової статистики включає в себе: а) Вивчення розподілу успішності студентів, включаючи середнє значення, моду та медіану. б) Аналіз розподілу, охоплюючий варіації у продуктивності, визначення рівномірності та ступінь концентрації. Створення університетських рейтингів, рейтингів в розрізі спеціальностей й кафедр, беручи до увагу критерії якості ОП.
Чинники підвищення якості	- діаграма Парето -Методи аналізу взаємозв'язку між якісними і кількісними параметрами
З'ясування ризикових сфер в керуванні якістю освіти	Розробка схем контролю якості для виявлення аспектів, які не враховуються при статистичному контролі.

Використання якісних і кількісних методів аналізу залежить від мети аналізу та інтересів різних груп, зацікавлених у вищій освіті. В остаточному підсумку, університети, їх персонал і студенти несуть відповідальність за розробку, підтримку і покращення якості вищої освіти. Якщо зацікавлені сторони не зацікавлені в поліпшенні якості, інші зацікавлені сторони можуть наголосити на проблемах якості, але вони не зможуть створити якісні освітні альтернативи.

Значення якісних і кількісних показників для моніторингу ефективності та оцінки діяльності, процесу і результатів вищих навчальних закладів визнається за кількістю доступних публікацій і зацікавленістю ВНЗ. Публікації представляють собою результати досліджень і не є єдиним показником якості, але вони є специфічним продуктом і, в цілому, відіграють важливу роль в сприйнятті якості.

Кількість викладачів і співробітників, які працюють неповний робочий день і публікують статті, може бути показником, оскільки не очікується, що викладачі, які мають інші робочі обов'язки, будуть активно займатися додатковими дослідженнями. Важливість, яку приділяють дослідженням і навчанню, може змінюватися в залежності від рівня навчання. Наприклад, на рівні бакалавра найбільше уваги приділяється якості навчання, але на магістерському рівні студенти повинні бути на кшталт актуальними подіями, тому важливо, щоб їхні викладачі були активними дослідниками і постійно оновлювали свої знання.

Отже, країни стараються досягти високого рівня освіти для своїх студентів і для цього намагаються визначити найбільш ефективні методи конкурентоспроможності, проводячи незалежну оцінку, яка вказує на проблеми та недоліки в системі. Для цього важливо мати основи управління та підвищення якості вищих навчальних закладів шляхом проведення інституційного аудиту та створення внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Якість вищої освіти має велике значення для успішного розвитку будь-якої держави, зокрема України. За допомогою принципів управління якістю та якісних та кількісних методів аналізу створюється надійна система управління вищими навчальними закладами.

Отже ми проаналізували методологічні засади системи вищої освіти регіонального рівня за допомогою аналітичного групування, оцінки середніх значень та взаємозв'язків різних показників варіації. Це було зроблено з метою виявлення проблем вищої освіти, підвищення її конкурентоспроможності та визначення ефективних напрямків для подальшого розвитку. Серед

визначальних навичок та вмінь важливою є мотивація до праці та навчання, спільна система цінностей, забезпечення високої якості навчання, незалежне фінансування та надання студентам практичного досвіду.

Українські заклади вищої освіти часто використовують модель якості вищої освіти за стандартами ISO 9000 та ISO 9001. Управління якістю вищої освіти ґрунтується на об'єктах оціночного аналізу та використанні статистичних інструментів, зокрема: оцінка задоволеності студентів наданими освітніми послугами, внутрішні та зовнішні завдання навчальних закладів, ключові фактори підвищення конкурентоспроможності та визначення сфер ризику, пов'язаних з якістю освіти.

3.2. Обґрунтування шляхів вирішення проблем розвитку вищої освіти в контексті протистояння викликам

Відчутною проблемою розвитку освіти залишається відсутність довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку країни, що ускладнює створення адекватної моделі вищої освіти. Вища освіта в Україні повинна відповідати, як мінімум, стандартам Європейського союзу, і водночас враховувати виклики новітніх технологій та глобалізації, з метою забезпечення сталого інтелектуального розвитку людини та сприяння прогресу в економіці. У нашій країні відсутня послідовна державна політика в галузі забезпечення якості освіти, хоча стандарти постійно оновлюються та переглядаються. Основні проблеми можна розділити на три категорії: політичні, управлінські та практичні.

Політичні проблеми:

1. Війна з Росією призвела до того, що тисячі українців втратили можливість отримувати освіту, або отримувати знання у вузах через онлайн-навчання. Було зруйновано безліч університетських будівель та гуртожитків, і університети мають складнощі з дотриманням всіх 49 обов'язкових процедур

забезпечення якості освіти під час війни. Академічна спільнота була вимушена розсіятися по всьому світу через загрозу життю. Вирішення цих проблем можливе лише після перемоги України у конфлікті з Росією.

2. Іншою проблемою є поєднання формальної та неформальної освіти та впровадження подібних форм навчання в академічні програми та курси. Це допоможе створити сприятливу атмосферу для стимулювання експериментів, підвищення зацікавленості та розвитку творчості, що спонукає студентів до постійного навчання. Це можна досягти шляхом інтеграції нових технологій та програм, включаючи соціальні мережі, в навчальний процес.

3. Дипломи українських вузів часто не отримують міжнародного визнання, і для підтвердження своєї кваліфікації українські студенти повинні пройти додатковий процес підтвердження, що свідчить про загальну недовіру до українських дипломів. Отриманий університетський диплом вже не є гарантом успішного трудоустрою в майбутньому. Зараз існуюча система вищої освіти не здатна адаптувати студентів до стрімких змін на ринку праці.

4. Професійно-технічна освіта є одним із шляхів вирішення цієї проблеми. Проте негативні культурні стереотипи часто змушують студентів обирати формальну університетську освіту або вибирати «престижні» професії, які не відповідають потребам ринку праці. Логічним виходом з цієї ситуації може стати їх поєднання. Незважаючи на важливість набуття нових навичок, також велика увага приділяється об'єднанню гуманітарних та природничо-наукових дисциплін для формування більш широкого загального розвитку.

5. В українському законодавстві відсутня можливість поєднувати роботу з навчанням для іноземних студентів. Ідея реформування традиційної освітньої моделі для підвищення практичної підготовки випускників до робочого життя. Конкуренція з новими педагогічними методами може привести до значних змін, але для досягнення значущих перетворень потрібна відповідна політична реформа. Впровадження нових моделей фінансування досить повільно, проте на краще.

5. Навички використання цифрових пристроїв та інформаційних технологій стали суттєвим впливом на те, як університети враховують питання грамотності при розробці навчальних планів та програм для викладачів. Варто зауважити, що цифрова грамотність викладача відрізняється від цифрової грамотності студента, оскільки викладання з використанням технологій вимагає від них різних навичок. Вирішенням цієї проблеми може стати навчання студентів навичкам цифрової грамотності, які необхідні для ефективної роботи в швидкозмінних умовах, що відповідає інтересам всіх зацікавлених сторін і політичних структур.

Проблеми управління полягають у недостатньому популяризуванні українських вишів на світовому ринку освітніх послуг. Вони представлені недостатньо широко в міжнародних рейтингах, таких як The Times Higher Education World University Rankings та QS World University Rankings. Також, відсутність ефективної інформаційної кампанії для залучення іноземних студентів як на національному, так і на регіональному рівнях. Не всі вищі навчальні заклади можуть забезпечити навчання іноземців англійською мовою. Крім того, вищі навчальні заклади надають обмежену підтримку іноземним студентам для їх адаптації до місцевих умов.

Ще однією управлінською проблемою є вибір оптимальних моделей освіти серед конкуруючих альтернатив. Нові моделі освіти становлять серйозну конкуренцію традиційним підходам до вищої освіти, де студенти навчаються в аудиторіях з викладачами та отримують зарахування кредитів і прослухані години під час бакалаврату і магістратури. Вищі навчальні заклади повинні знайти способи надавати якісну та різноманітну освіту за більш привабливими цінами. Однак існуючі технології та практики обмежують можливість повного задоволення попиту на індивідуалізоване навчання. Зростаюча увага до забезпечення студентських потреб стимулює розробку нових освітніх технологій.

Онлайн-навчання та створення нових технологій адаптивного навчання відкривають можливості для розробки індивідуальних навчальних планів для

студентів. Для вирішення цієї проблеми важливо розробити системні підходи, які сприятимуть більшій гнучкості в онлайн-навчанні та глибокій залученості студентів до навчального процесу.

На сьогоднішній день актуальною є проблема відсутності гарантії успішного працевлаштування за дипломом через недостатню підготовку студентів, які відповідають потребам ринку праці. Розв'язанням цієї проблеми може бути співпраця держави та студентів для розвитку управління якістю вищої освіти, об'єднання практичних зусиль та вирішення політичних питань з метою відповідати бажанням студентів та сприяти розвитку національної економіки.

Щодо напрямків та перспектив розвитку конкурентоспроможності вишів, я бачу їх в міжнародному контексті законодавства у сфері вищої освіти. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом передбачає:

- співробітництво в галузі вищої освіти з метою реформування та модернізації системи вищої освіти.
- сприяння зближенню в галузі вищої освіти в рамках Болонського процесу, який ґрунтується на Великій хартії університетів.
- підвищення якості та важливості вищої освіти.
- розширення можливостей вищих навчальних закладів.
- активізацію мобільності студентів та викладачів.
- спрощення доступу до вищої освіти.

На перспективи подальшого розвитку країни в напрямку економічного зростання, підвищення соціального та культурного рівня населення впливає конкурентоспроможність країни. Розвиненість вищої освіти має важливий вплив на економічний стан країни та є ключовим фактором для підвищення її результативності.

У зв'язку з цим, сучасні стратегії підвищення конкурентоспроможності вищої освіти повинні базуватися на таких принципах:

Вдосконалення управління якістю вищої освіти, включаючи розробку методик і системи показників для оцінки діяльності вищих навчальних

закладів. Оскільки потреби ринку праці змінюються протягом періоду навчання студента, важливо прогнозувати попит на фахівців кілька років вперед. Державне регулювання ринку освіти може включати прийняття нових законів про вищу освіту, таких як введення зовнішнього незалежного тестування (ЗНО), яке вплинуло на вибір вишу та спеціальностей абітурієнтами в Україні та за кордоном, сприяючи якісному навчанню студентів та забезпечуючи їхню якість набуття знань.

Міжнародна мобільність студентів та викладачів є важливою умовою для подальшого обміну досвідом між країнами. Це включає навчання іноземних студентів, яке сприяє розвитку культурного кругозору та вивченню нових мов.

Проведення міжнародних досліджень, включаючи співпрацю декількох університетів з різних країн, для отримання докладної інформації та розгляду різних наукових аспектів. Це сприятиме збільшенню як кількості, так і якості публікацій в міжнародних виданнях, що сприяє покращенню рейтингу українських ВНЗ на міжнародній арені.

Розвиток міжнародного партнерства, спрямованого на підвищення рівня володіння іноземними мовами та впровадження програм подвійних дипломів. Це сприяє стимулюванню співпраці між університетами, науково-дослідними установами та корпоративним сектором у сфері наукових досліджень, організації практик, проведення наукових семінарів та конференцій для залучення сучасних знань у навчальний процес.

Забезпечення відповідності якості освіти вмісту освітніх програм та сучасним потребам країни. Це включає прогнозування державою попиту на фахівців з урахуванням потреб ринку праці та моніторинг працевлаштування випускників. У процесі навчання студентам слід розвивати прикладні та підприємницькі навички, що підвищує їх шанси на успішне працевлаштування в Україні та запобігає відтоку молодих спеціалістів.

Збільшення фінансування бюджетних місць та придбання нового обладнання для покращення якості навчання. Важливо розглядати

різнопланове фінансування ВНЗ, спрямоване на забезпечення фінансової стабільності та фінансової незалежності закладів вищої освіти. Державне фінансування повинно спрямовуватися на пріоритетні напрями навчання, які важливі для розвитку національної економіки, та стимулювати участь роботодавців та місцевих органів у фінансуванні навчальних закладів та підготовці кадрів.

Забезпечення високого рівня академічної чесності вишів через використання антиплагіатних програм та проведення незалежних тестувань в усіх університетах.

Забезпечення спеціалізованої підготовки викладачів в галузі нових інформаційних технологій та постійна актуалізація їх знань, включаючи підвищення якості консультацій. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, затверджена Кабінетом Міністрів, визначає пріоритети в цій галузі.

Перший пріоритет - покращення ефективності управління в системі вищої освіти. Це включає збільшення бюджетного фінансування, вдосконалення системи розподілу коштів на підставі результатів діяльності вищих навчальних закладів, розширення бюджетного кредитування для студентів і модернізацію дослідницьких університетів.

Другий пріоритет - збільшення довіри громадян, держави і бізнесу до діяльності закладів вищої освіти. Це досягається розширенням застосування зовнішнього незалежного оцінювання, підтримкою досліджень та консультацій для підприємців і впровадженням ефективних заходів проти порушень академічної чесності.

Третій пріоритет - забезпечення якісної освіти та наукової діяльності, яка була б доступною для всіх верств населення. Це включає підтримку програм національної та міжнародної академічної мобільності студентів, підтримку мешканців тимчасово окупованих територій і вразливих груп населення, а також використання інноваційних технологій та новітніх методів навчання.

Четвертий пріоритет - інтернаціоналізація вищої освіти України, включаючи гармонізацію структури вищої освіти з європейськими стандартами, розвиток системи кваліфікацій та спрощення визнання іноземних освітніх кваліфікацій.

Отже, для зміцнення позиції держави необхідно розв'язати проблеми та покращити конкурентоспроможність. Спрямовано на покращення якості освіти, підготовки студентів та викладачів, розширення дослідницької та навчальної бази та впровадження сучасних методів навчання, зокрема, підвищення академічної мобільності студентів і викладачів.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Освіта в ОТГ має свої проблеми і завдання, які потребують комплексного стратегічного підходу для вирішення на етапі становлення об'єднаних територіальних громад. Важливість цього сектору полягає не лише у високих витратах, але, передусім, у його важливій соціальній ролі та значенні для жителів громади. Ускладнення також виникають через впровадження ряду змін у сфері освіти, адаптацію до вимог Нової української школи, постійній змін у вищій освіті, підвищення стандартів освіти та необхідність впровадження інноваційних методів навчання, що часто потребує додаткових заходів і фінансових ресурсів.

Підсумовуючи, можна визначити, що в галузі освіти об'єднані територіальні громади виконують наступні функції та відповідальності:

1. Здійснюють реалізацію державної політики у сфері освіти, виконуючи закони, державні програми, накази та інші нормативні акти;
2. Забезпечують контроль за якістю освіти, зокрема:
 - а) забезпечують фінансування діяльності та методичне супроводження освітніх закладів із коштів бюджетів всіх рівнів;
 - б) формують інклюзивно-ресурсні центри;
 - в) утримують та розвивають МТБ закладів освіти;
 - г) ведуть статистику дітей дошкільного та шкільного віку;
 - д) формують освітні округи з опорними школами;
 - е) розвивають мережу закладів освіти;
 - ж) окреслюють сфери обслуговування для початкових та базових освітніх закладів;
- 3) забезпечують транспортом.

Всі об'єднані територіальні громади (ОТГ), після свого створення, мали обов'язок ввести в свою структуру виконавчого органу спеціальний відділ, або включити важливі функції управління освітою в існуючі відділи, наприклад,

відділ освіти і культури, відділ освіти, культури, спорту, сім'ї та молоді тощо. Крім цього, ОТГ почали забирати всі освітні заклади на свій баланс для адміністрування та управління освітою в межах своїх громад.

Фінансування цієї ініціативи для ОТГ до 2018 року спочатку здійснювалось шляхом отримання освітньої субвенції з Державного бюджету та з власного бюджету ОТГ. Пізніше було змінено алгоритм спрямування субвенцій, і громади отримали такі види субвенцій для фінансування освіти:

1. Спеціальну освітню субвенцію - виключно на оплату заробітної плати педагогічному персоналу всіх освітніх закладів, які знаходяться в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ);

2. Додаткову дотацію з метою надання якісних освітніх послуг, включаючи дошкільну та середню шкільну освіту, на своїй території.

Проте, аналіз реальних витрат об'єднаних територіальних громад свідчить, що цих коштів в більшості сільських громад недостатньо для повного покриття витрат на освітні заклади. В таких випадках громади додатково фінансують освітню галузь із власних бюджетів. І ця сума може прирівнюватися й до розміру субвенцій. Фактичні витрати на одного учня часом досягають 30-40 тисяч гривень, особливо для малокомплектних шкіл.

Як видно, питання стосовно необхідності додаткового фінансування освітніх закладів із місцевого бюджету, крім коштів, одержаних із державного бюджету, є досить актуальним і важливим для органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах. Ця проблема не є унікальною для України і виникла на фоні світової демографічної кризи, урбанізації та зменшення кількості сільського населення через скорочення робочих місць у селах. Подібні питання стали актуальними у багатьох країнах, включаючи країни Східного Партнерства та Європи.

Отже, коли громада споживає кошти для підтримки неоптимізованої системи освіти, вона обмежує свій розвиток і руйнує власні можливості. Треба також розуміти специфіку новостворених ОТГ, які мають розпочати з будівництва ефективної системи управління освітою «з нуля». Часто ситуація

виглядає так: громада одержує велику кількість освітніх закладів, багато з яких потребують серйозного ремонту, модернізації, інвестицій в енергоефективність і т.ін. Замість того, щоб розробити план оптимізації цієї мережі, громада починає вкладати кошти в усі школи, незалежно від кількості учнів, які навчаються у них. Це може призвести до ситуації, коли в громаді є відремонтовані або модернізовані школи, але з низьким навчальним навантаженням і постійно зменшується кількість учнів, що, в кінцевому підсумку, може призвести до закриття цих шкіл.

Тому необхідним кроком при розробці плану оптимізації освіти в ОТГ є фінансовий аналіз, поєднаний з аналізом демографічної ситуації, оцінкою якості освітніх послуг та результатів навчання в кожному конкретному закладі. Це може бути розпочато ще до отримання повного контролю над освітньою галуззю, оскільки статистичні дані в освіті є відкритими для аналізу та можуть бути використані для розробки пропозицій щодо оптимізації освітніх послуг. При цьому, для оцінки ефективності, часто використовується умовний показник вартості навчання одного учня в кожній окремій школі. Фактично, цей показник досить легко розраховувати і він є відображенням ситуації. Зрозуміло, що фінансові показники - це лише частина складного процесу, і потрібен ще план оптимізації.

Для громад, які взяли на себе управління освітньою галуззю під час реформи децентралізації в Україні і які виникли в результаті цього процесу, одним із ключових завдань стало створення ефективної системи управління освітою. Громади почали брати на себе функції з утримання шкіл, зазвичай після завершення навчального року під час літнього періоду. Проте цьому передували комплекс заходів, пов'язаних із організацією системи управління освітою, включаючи визначення структурного підрозділу, що відповідає за освіту, проведення конкурсів та прийняття на роботу відповідних працівників, створення централізованої бухгалтерії і багато інших аспектів. Однією з головних проблем було знайти відповідних фахівців із відповідним досвідом у сфері управління освітою, оскільки в самих громадах, які об'єдналися, таких

фахівців зазвичай не було. Управління освітою раніше здійснювалося на рівні районів через відділи освіти районних державних адміністрацій.

Пропозиції.

1. Для вирішення проблем вищої освіти не обхідна співпраця між державою та студентами для розвитку управління якістю вищої освіти. Для забезпечення розвитку конкурентоспроможності вишів варто черпати ідеї з міжнародного контексту, так, наприклад, угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом вказує на такі напрямки:

- співробітництво в галузі вищої освіти з метою реформування та модернізації системи вищої освіти;
- підвищення якості та значимості вищої освіти;
- краще використовувати вишами можливості, які надає їм ЗУ «Про вищу освіту»;
- активізувати мобільність студентів та викладачів.
- спростити доступу до здобуття вищої освіти.

2. Українські заклади вищої освіти в основному використовують модель якості вищої освіти за стандартами ISO 9000 та ISO 9001. Запропоновано кращі напрямки та інструменти оцінювання якості освіти.

Важливо зауважити, що ця сфера є вкрай значущою, не лише через фінансову витратність, але передусім через її вплив на якість життя та соціальний розвиток мешканців громади. Ускладнює ситуацію також необхідність адаптації до нових вимог Нової української школи, підвищення стандартів освіти та впровадження інноваційних методів навчання, що вимагає додаткових ресурсів і фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про освіту. Закон України від № 2145-VII із змінами 02.07.2023. – URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Про дошкільну освіту. Закон України. № 2628- III. 2001.– URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text>
3. Про повну загальну середню освіту. Закон України. № 463-IX. 2020р. – URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
4. Про позашкільну освіту. Закон України. № 1841-III. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 46, ст.39. – URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>
5. Про професійну (професійно-технічну) освіту. Закон України. Відомості Верховної Ради України, 1998, № 32, ст. 215. – URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Про фахову передвищу освіту. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 30, ст.119 – URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>
7. Про вищу освіту. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004 – URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
8. Енциклопедичний словник з державного управління /уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
9. Поступна О. В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні : монографія . – Харків : ТОВ «Оберіг», 2021. – 400 с.

10. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
11. Бульба В. Г., Степанко О. В. Державна гуманітарна політика України щодо розвитку освіти: механізми реалізації. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 2 (44). С. 7 – 13.
12. Реформа освіти та науки. – URL. : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogokapitalu/reforma-osviti>
13. Кабінет Міністрів України прийняв 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей. – URL. : <https://cutt.ly/dMD1vmf>
14. Методичні рекомендації щодо підвищення спроможності освітньої мережі громад. – URL. : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/321/osvita.pdf>
15. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. - URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
16. Міністерство освіти і науки України, Офіційний сайт «Освіта під загрозою». - URL. : https://osvita.ua/news/88071/#google_vignette
17. ЮНІСЕФ, Брифінг щодо ситуації дітей в Україні, 14 червня 2022. - URL. : <https://www.unicef.org/press-releases/unicef-briefing-note-situation-children-ukraine>
18. ООН Жінки, CARE International, «Швидкий Гендерний Аналіз України». Травень 2022. - URL. : <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2022/05/rapid-gender-analysis-of-ukraine>
19. Save the Children, Прес-реліз. квітень 2022. - URL. : <https://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-conflict-analysis-brief-impact-conflict-children>.

- 20.Data Friendly Space, «Аналіз кнфлікту в Україні – Вплив конфлікту на дітей», 22 квітня 2022.- URL. : <https://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-more-20-schools-attacked-average-every-day-escalation-war>
- 21.«Зміни в житті дітей під час війни: Аналітичний Звіт». Дослідницька компанія «Gradus Research». Квітень 2022. URL. : https://gradus.app/documents/211/Children_Report_Gradus_28042022.pdf.
22. Human Rights Watch, Ukraine: Apparent War Crimes in Russia-Controlled Areas, 3 квітня 2022. - URL. : <https://www.hrw.org/news/2022/04/03/ukraine-apparent-war-crimes-russia-controlled-areas>
- 23.Досвід, виклики і напрями підтримки переміщених закладів освіти. – URL. : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf.С.165>
- 24.Council of Europe Action Plan for Ukraine «Resilience, Recovery and Reconstruction» 2023–2026. Adopted by the Committee of Ministers on 14 December 2022 at the 1452nd meeting of the Ministers’ Deputies. – URL.: <https://cutt.ly/z2TTayy>.
- 25.План заходів з реалізації Стратегії деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя, затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29.09.2021 № 1171-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1171-2021-%D1%80#Text>
26. План дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад. Розпорядження КМУ від 30.12.2022. №1219-р. - URL. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1219-2022%D1%80#Text>
- 27.Реформа освіти та науки. URL. : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogokapitalu/reforma-osviti>

28. Chaltseva O., Neprytska T. Designing Public Policy in Ukraine and in Poland in Conditions of Political System Transformation. *European Journal of Transformation Studies*. 2020, V. 8, No. 2 P.134-148.
29. Giordano, E. A. School clusters and teacher resource centres. Retrieved from. 2018. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/00159/159776e.pdf>
30. Бєлова Л. О. Реформування системи управління освітою за умови децентралізації місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми державного управління*. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2023_1_16
31. Венцель Н.В. Проблеми розвитку загальної середньої освіти в об'єднаних територіальних громадах. *Народна освіта*. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=4182
32. Опорна школа як базовий освітній центр ОТГ – у Вінницькому ЦПМС створили модель ефективної мережі навчальних закладів. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10574?page=6>
33. Освітній комплекс Оратівської ОТГ: енергоефективна школа, дім творчості, табір літнього відпочинку та спорт open-air. Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування. URL: <http://sg.vn.ua/en/news/osvitnij-kompleks-orativskoynr>.
34. Про затвердження Положення про опорний заклад освіти. Постанова Кабінету Міністрів України. 2019. № 523. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/532-2019>.
35. Шарлея Р., Кавунець А. В., Безпалько О. М., Москалу М., Ланова А. І. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник.. – Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2018. – 76с.
36. Мархлевські В., Стратегія розвитку освіти в громаді : практичний poradnik. - К., 2018. - 56 с.
37. Лопушинський І. П. , Ковнір О. І. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні. *Теорія та практика*

- державного управління і місцевого самоврядування.* URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2017_1/27.pdf.
38. Токовенко В.В. Політичне керівництво і державне управління: проблеми взаємовідносин та оптимізація взаємодії України. - К.: Вид-во УАДУ, 2001. 256 с.
 39. Методичні рекомендації щодо створення системи управління освітою об'єднаних територіальних громад. – URL. : <https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/2022-02-22-1.pdf> 1
 40. Актуальні проблеми шкільної освіти в Україні. Газета Кабінету Міністрів України «Урядовий кур'єр». – 2021. – URL. : <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/aktualni-problemi-shkilnoyi-osviti-v-ukrayini/>.
 41. ISAP – Internetowy System Aktów Prawnych. - URL. : <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf>.
 42. Ministerstwo Edukacji Narodowej. – URL. : <http://men.gov.pl>.
 43. Dobra szkoła. – URL. : <http://reformaedukacji.men.gov.pl>.
 44. Michał Pasterski. Blog autorski. Psychologia. Rozwój osobisty. Edukacja. Artykuł «13 błędów 114 polskiego systemu edukacji». – URL. : <http://michalpasterski.pl/2014/04/13-bledow-polskiego-systemu-edukacji>.
 45. Analiza systemu zarządzania lokalną oświatą – przegląd zadań, narzędzi i dobrych praktyk. Wspólne planowanie i monitorowanie postępów, Praca zbiorowa pod redakcją merytoryczną Krzysztofa Jaszczołta, Ośrodek Edukacji Rozwoju, Warszawa 2018.
 46. Колівошко В. Публічне управління навчальними закладами на місцевому рівні. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип. 166. С.311-318
 47. Колівошко В. Сучасні технології в освітньому процесі. Збірник наукових праць всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції «Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії,

технології». Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ. С.132-138.

48. Положення про Департамент гуманітарної політики Вінницької обласної державної адміністрації.- URL. : <https://www.vin.gov.ua/departament-humanitarnoi-polityky-oblderzhadministratsii/polozhennia-pro-departament>
- 49.Департамент гуманітарної політики облдержадміністрації. Офіційний сайт. URL. : <https://www.vin.gov.ua/departament-humanitarnoi-polityky-oblderzhadministratsii>
- 50.Управління освіти і науки Департаменту гуманітарної політики Вінницької обласної державної адміністрації. Офіційний сайт. URL:<https://vin-osvita.gov.ua/>

