

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

кафедра публічного управління та адміністрування

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування

_____ О. Н. Євтушенко

“ _____ ” _____ 20__ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему:

РЕФОРМА СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Керівник:

д-р. держ. упр., професор

Ємельянов Володимир Михайлович

(вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Рецензент:

_____ (посада, вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Виконав:

студентка VI курсу групи 636мз

Бондаренко Ганна Миколаївна

(П.І.Б.)

Спеціальність:

281 «Публічне управління та
адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

ОПІ:

«Державна служба»

Миколаїв – 2024 рік

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Ємельянов В.М.		
Розділ 1	Ємельянов В.М.		
Розділ 2	Ємельянов В.М.		
Розділ 3	Ємельянов В.М.		
Висновки	Ємельянов В.М.		

7. Дата видачі завдання 26.09.2024**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1.	Вступ до кваліфікаційної роботи	вересень 2024	
2.	Розділ 1. Теоретичні основи реформування середньої освіти в умовах децентралізації	жовтень 2024	
3.	Розділ 2. Децентралізація влади в Україні: вплив на середню освіту	жовтень 2024	
4.	Розділ 3. Оцінка ефективності реформи середньої освіти в умовах децентралізації	жовтень 2024	
5.	Висновки	листопад 2024	
6.	Переддипломна практика	07.10 – 02.11. 2024	
7.	Оформлення списку використаних джерел	листопад 2024	
8.	Попередній захист		
9.	Рецензія на дипломну роботу	02.12.2024	
10.	Захист дипломної роботи	18.12 2024	

Студент

(підпис)

Бондаренко Г.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи)

(підпис)

Ємельянов В.М.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕФОРМУВАННЯ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	7
1.1. Поняття та принципи децентралізації в публічному управлінні	7
1.2. Сучасні підходи до реформування системи середньої освіти	11
1.3. Вплив децентралізації на організацію середньої освіти: міжнародний досвід.....	16
Висновки до першого розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ВПЛИВ НА СЕРЕДНЮ ОСВІТУ	31
2.1. Законодавчі основи децентралізації та їх реалізація в освітній сфері..	31
2.2. Передача повноважень місцевим громадам у сфері середньої освіти..	35
2.3. Виклики та перспективи реформи середньої освіти в умовах децентралізації.....	42
Висновки до другого розділу	52
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕФОРМИ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	54
3.1. Аналіз впливу децентралізації на фінансування освітніх закладів	54
3.2. Управлінські інструменти та механізми розвитку середньої освіти на місцевому рівні.....	58
Висновки до третього розділу.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

ВСТУП

Одним із пріоритетних напрямів застосування європейського досвіду є децентралізація в освітній сфері. Саме тому дослідження децентралізації освітньої системи стає актуальним для України та її інтеграції в європейське освітнє співтовариство. У процесі децентралізації, реформа освіти була визначена Кабінетом Міністрів як одна з ключових реформ в Україні ще у 2016 році. Основною метою цієї реформи є передача повноважень щодо управління та фінансування освіти органам місцевого самоврядування, з одночасним збереженням за Міністерством освіти і науки функцій щодо формування загальної стратегії освітньої політики країни.

В умовах децентралізації влади та демократизації управління освітою особливо важливим стає підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування у розвитку освітнього середовища та забезпеченні якісних освітніх послуг у сфері загальної середньої освіти. Стан поточних справ та виклики, з якими стикається публічне управління, підкреслюють актуальність теми цієї роботи.

Проблемою інноваційних змін у сфері освіти займалися такі відомі українські науковці як Т. Кристопчук [28], П. Хобзей [58], М. Згуровський [21] та ін. Такі науковці як М. Яцейко [61], Л. Гриневич та С. Квіт [15] нині зосереджують увагу на важливості реформування освітньої системи за європейськими стандартами.

Метою роботи є дослідження процесу децентралізації в освітній сфері як одного з ключових аспектів загальної децентралізації, а також визначення її особливостей та аналіз результатів впровадження децентралізованого підходу в освітніх установах.

Для досягнення мети дослідження цієї роботи необхідно вирішити такі **завдання**:

– проаналізувати теоретичні аспекти децентралізації та її принципи в публічному управлінні;

- дослідити сучасні підходи до реформування системи середньої освіти;
- вивчити вплив децентралізації на організацію середньої освіти, опираючись на міжнародний досвід;
- проаналізувати законодавчі основи децентралізації в Україні та їх реалізацію в освітній сфері;
- оцінити процес передачі повноважень місцевим громадам у сфері середньої освіти;
- визначити виклики та перспективи реформи середньої освіти в умовах децентралізації;
- провести аналіз впливу децентралізації на фінансування освітніх закладів;
- дослідити управлінські інструменти та механізми розвитку середньої освіти на місцевому рівні;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення публічного управління середньою освітою в умовах децентралізації.

Об’єктом дослідження є процес реформування середньої освіти в Україні в контексті децентралізації влади.

Предметом дослідження виступає вплив децентралізації на розвиток освітньої сфери.

У процесі виконання дипломної роботи були використані такі **методи дослідження**: аналітичний і порівняльний методи, методи обробки статистичних даних (групування), а також методи аналізу та синтезу законодавчих актів.

Наукова новизна та практична значущість роботи полягають у визначенні ключових перспектив реформи децентралізації середньої освіти в Україні та методів її реалізації для подальшого розвитку демократичної системи в країні.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел, загальний обсяг роботи становить 69 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕФОРМУВАННЯ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

1.1. Поняття та принципи децентралізації в публічному управлінні

Процес децентралізації в Україні розпочався з прийняттям Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» у 2014 році [44]. Децентралізація, яка полягає в перерозподілі повноважень та функцій між центральними та регіональними органами влади, потребує відповідного регламентування, що призвело до необхідності чіткого визначення цього поняття. Виникла проблема формування понятійно-категоріального апарату для опису процесів децентралізації [44].

Реформування є складним процесом, оскільки включає перерозподіл владних повноважень, що має на меті розширення функцій органів місцевого самоврядування, зокрема в сфері територіальної освіти. У результаті цього з'явилися такі процеси, як партнерство, участь громади, субвенції, перерозподіл обов'язків, співпраця, справедливий розподіл ресурсів, делегування, прийняття рішень, створення опорних шкіл та їх філій тощо [52].

Наукові напрацювання дослідників і практиків становлять основу для отримання цілісного розуміння сучасних реформ у державі та галузі освіти. Однак ключовою проблемою залишається визначення самого поняття «децентралізації» в контексті освітнього реформування. Наукове окреслення понять дозволяє сформулювати основні процеси реалізації освітньої реформи в умовах децентралізації. Це завдання є складним, зважаючи на різноманітність практик, традицій, які склалися в кожній країні, а також на перспективи децентралізації освіти, що можуть бути суб'єктивними для різних держав [67].

Лексично децентралізація означає «відхід від центру». Х. Волберг проаналізував двадцять два визначення децентралізації, взяті з наукових праць і документів відомих організацій, починаючи з кінця 1960-х до кінця 1990-х років. За результатами цього аналізу можна стверджувати, що трактування даного поняття змінюється залежно від часу. Деякі з 22 визначень,

запропонованих ученим, мають загальний характер, підкреслюючи перерозподіл влади та повноважень з прийняття рішень з центральних на місцеві рівні, тоді як інші визначення акцентують на функціях, необхідних для перерозподілу обов'язків та прав від центральних органів влади до нижчих рівнів самоврядування [31].

Загальноприйняте визначення децентралізації, яке використовують у науковій літературі, наведене Д. Рондінеллі та Д. Чімом, охоплює такі аспекти, як планування, прийняття рішень та передачу адміністративних повноважень від центральних органів влади до місцевих. У своєму визначенні децентралізації Дж. Зайда акцентує увагу на «розподілі та використанні ресурсів» (фінансів, людських ресурсів та навчальних програм) від центрального уряду до навчальних закладів. М. Джеойя в своєму висновку щодо наслідків децентралізації підкреслює «процес перепризначення відповідальності та відповідних повноважень стосовно прийняття рішень щодо конкретних функцій від вищих до нижчих рівнів влади». М. Мак Джінн і Т. Велш характеризують децентралізацію як «передачу повноважень від центрального уряду до провінційних одиниць – регіональних, окружних (районних) та шкільних» [17, с. 93].

Західні науковці підкреслюють, що децентралізація як процес передбачає, насамперед, передачу повноважень щодо прийняття рішень та відповідальності від центрального уряду до нижчих рівнів урядових установ. Це може включати, наприклад, передачу відповідальності за організацію освітнього середовища на підпорядкованій території, розподіл ресурсів, визначення адміністративних та управлінських завдань для певної території чи округу, а також планування. Місцевими одиницями, яким можуть бути делеговані повноваження, можуть бути райони, округи, області, об'єднані територіальні громади (ОТГ), регіональні офіси, муніципалітети, провінції та школи, залежно від країни, що проводить реформи децентралізації [17, с. 94].

У сфері освіти децентралізація сприяє більш ефективному використанню ресурсів на місцевому рівні, що в свою чергу покращує якість

освіти та задовольняє освітні потреби кожного учасника освітнього процесу, за умови чіткого розподілу повноважень і відповідальності між органами управління та прозорих механізмів контролю. Розподіл повноважень в освітній сфері означає, що процес прийняття рішень, планування та управління освітою зосереджується на фінансових, правових та матеріально-технічних аспектах, які є основою для успішності цього процесу [25, с. 147].

Децентралізація як процес є складним і може зазнавати змін під час свого впровадження, що означає, що функція прийняття рішень залишається за центральною владою як головним суб'єктом влади в Україні. Однак основне навантаження тепер покладається на нижчий рівень управлінських структур, наприклад, на управління освітніми округами, новостворені відділи освіти, сектори освіти або безпосередньо на самі школи [40, с. 127].

Часто термін «делегування» вживається як синонім терміну «децентралізація», що є фактичною помилкою в його науковому визначенні. Делегування означає «передачу управлінської відповідальності за конкретні функції місцевим одиницям, місцевим органам влади або неурядовим організаціям, які не підлягають безпосередньому контролю центральних органів влади». У контексті делегування «центральні органи несуть відповідальність за децентралізовану діяльність, делеговану урядовим установам або неурядовим організаціям, при цьому повноваження щодо прийняття рішень, передані місцевим одиницям, можуть бути відкликані в будь-який час» [40, с. 128].

Місцеві виконкоми територіальних громад тепер звітують лише перед місцевими радами, виконуючи свої функції від імені та в інтересах своїх виборців. У свою чергу, держава, представлена центральними органами влади, повинна контролювати та коригувати діяльність місцевих органів, які отримали ці повноваження. Уряд має створити органи (комітети), основним завданням яких буде уважний моніторинг дотримання місцевими громадами Конституції та законів України, а також забезпечення дотримання меж наданих повноважень. [69, с. 360] Функції нагляду будуть покладені на державні

органи, які замінять районні державні адміністрації, і матимуть префектурний статус, оскільки їх основною метою буде корекція та підтримка органів місцевого самоврядування в процесі децентралізації. Важливо зазначити, що ключові повноваження щодо визначення освітньої стратегії країни та загального напрямку освітньої реформи залишаються на рівні Уряду, зокрема Міністерства освіти і науки [52].

Автономія місцевих органів влади повинна бути закріплена та гарантована законодавчо, включаючи ряд законодавчих ініціатив, що чітко окреслюють етапи реформування. Органи місцевого самоврядування мають діяти відповідно до чинного законодавства, не порушуючи конституційні норми. Закони повинні чітко визначати їхні сфери компетенції, фінансові повноваження, відповідальність та джерела доходів. Внаслідок цих процесів, освітнє законодавство повинно бути адаптоване до нової системи управління [36, с. 48].

Сьогодні обласні департаменти освіти виконують роль основних суб'єктів освітньої вертикалі, отримуючи запити та завдання від Міністерства освіти і науки та передаючи їх районним і міським відділам освіти. Вони здійснюють нагляд і керівництво діяльністю районних управлінь освіти відповідно до ієрархії в умовах централізованої системи. Однак, одним із ключових завдань реформування освіти є ліквідація такої вертикалі, що дозволить вирішувати питання на місцях з урахуванням потреб громади. Планується, що замість цього департаменти освіти перетворяться на підрозділи обласних виконкомів, які будуть призначатися обласними радами та відповідатимуть за реалізацію освітньої політики відповідно до законодавства і в межах установленної компетенції на обласному рівні [36, с. 50].

Районні управління освіти автоматично стануть частиною районних виконкомів або окремим сектором освіти в ОТГ, якщо громада вирішить створити такий підрозділ. У них буде суттєва відмінність: вони будуть абсолютно незалежними від обласних департаментів освіти. Подібні зміни відбуваються і в управліннях освіти новостворених ОТГ. Всі ці органи

працюють на благо покращення якості освіти та задоволення потреб усіх учасників освітнього процесу [39, с. 114].

Однак можливий і інший сценарій, коли ОТГ не створює власного органу управління освітою, а, відповідно до порядку, встановленого Законом України «Про співробітництво територіальних громад», делегує свої повноваження спільному органу управління освітою, який уже існує та був реорганізований відповідно до нового законодавства [68]. Такий орган може бути утворений завдяки спільним зусиллям кількох громад, або районне управління освіти може виконувати цю роль, отримуючи адміністративні повноваження від однієї чи кількох об'єднаних територіальних громад [16].

Проте критики децентралізації вважають, що «децентралізація сама по собі не є достатньою. Цей процес має бути поєднаний з чітко визначеною роллю уряду в формуванні освітніх стандартів, забезпеченні навчальними ресурсами, підготовці вчителів та здійсненні контролю» [13, с. 15].

Отже, важливо підкреслити, що поняття децентралізації має кілька визначень, які залежать від того, що конкретний науковець включає в основу свого тлумачення. Реформи децентралізації повинні сприяти удосконаленню управління навчальними закладами та перерозподілу ресурсів.

1.2. Сучасні підходи до реформування системи середньої освіти

Державна політика в сфері освіти активізувалася, що призвело до конкретних реформ у цій галузі. Національне освітнє законодавство України оновлюється та модернізується. Прийняття нових законодавчих актів вимагає перегляду існуючих норм. Зокрема, після ухвалення нового Закону України «Про освіту» [49] багато інших законодавчих актів у сфері освіти зазнали змін. Потреба в оновленні законодавства щодо шкільної освіти є однією з найважливіших у порядку денному державної освітньої політики.

Концепція реалізації державної політики в сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року

передбачає розробку нового закону «Про загальну середню освіту» та плану дій для реформування системи загальної середньої освіти [50].

Важливі кроки у розвитку загальної середньої освіти вже вжито: розроблено новий державний стандарт початкової освіти, розпочато процес створення опорних шкіл базового рівня в сільській місцевості, підвищено заробітну плату вчителів через збільшення ставок, розширено форми здобуття початкової освіти [50].

Ще одним важливим показником якості загальної середньої освіти є міжнародне оцінювання учнів PISA. У 2018 році Україна вперше взяла участь у цій програмі, серед приблизно 80 країн світу, яка організована під егідою Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) [50].

Реформування загальної середньої освіти спрямоване в трьох основних напрямках:

- Підвищення якості освіти: це включає переорієнтацію освітнього процесу на потреби учня, розширення форм оцінки якості освіти, формалізацію різних шляхів здобуття освіти та визнання результатів, забезпечення рівного доступу до якісної освіти, педагогічну свободу та підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

- Достатнє фінансування освіти: забезпечення фінансової автономії навчальних закладів.

- Ефективне управління: реалізація управлінської автономії [50].

Якість освіти безпосередньо пов'язана зі змістом та формами організації освітнього процесу. Як зазначають дослідники: «Сучасна постіндустріальна цивілізація вимагає перегляду не тільки технологій освіти, але й його змісту, а також уточнення оптимальної структури знань, необхідних для нового покоління та дорослого населення» [53, с. 18].

Питання якості середньої освіти набуває ключового значення в національному освітньому законодавстві. Сьогодні недостатньо просто оновлювати форми навчання чи впроваджувати сучасні технології; зміст і

якість освіти повинні стати визначальними факторами у проведенні освітніх реформ.

Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року вказує на основну проблему сучасного розвитку освіти — неможливість забезпечити нову якість, яка відповідає б сучасній історичній епосі. Визнаючи проблеми, пов'язані з якістю освіти, законодавець ухвалює нормативно-правові акти, що мають на меті вивести українську освіту на новий якісний рівень у майбутньому [38].

Закон України «Про освіту» присвятив питанням якості освіти розділ 5, у якому визначається система якості освіти, що складається з:

- внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладах освіти;
- системи зовнішнього забезпечення якості освіти;
- системи забезпечення якості в діяльності органів управління та

установ, що здійснюють зовнішнє забезпечення якості освіти [49].

Для покращення якості освіти та оптимізації галузевої статистичної звітності загальноосвітніх навчальних закладів і органів управління освітою, профільне освітнє відомство впроваджує нормативно-правові акти. Наприклад, Наказ Міністерства освіти і науки України від 19 вересня 2016 року № 1116 «Про затвердження і введення в дію переліку національних освітніх індикаторів ефективності та якості загальної середньої освіти та методології їх обрахунку» [47].

Компетентнісний підхід тісно пов'язаний з особистісно-орієнтованими підходами. Особистісно-орієнтований підхід в освіті означає організацію навчального процесу з урахуванням особистісних аспектів учнів. Виділення особистісно-значущої основи в змісті освіти передбачає активну участь учня у творчій діяльності щодо вивчених об'єктів, розвиток самосвідомості його особистого досвіду, знань та ціннісних орієнтацій. Це проявляється під час пізнавальної діяльності та визначає особистісну позицію учня щодо фундаментальних досягнень людства [4, с. 10].

Фінансові питання під час реформування середньої освіти займають одну з ключових позицій. Фінансування освіти безпосередньо впливає на її якість, доступність та ефективність.

М. Курко зазначає, що «удосконалення фінансового забезпечення системи освіти необхідно здійснювати за такими напрямками:

- поступове збільшення асигнувань з бюджетів усіх рівнів на функціонування системи освіти з метою досягнення необхідного рівня фінансування в найближчі роки;
- ефективне використання бюджетних коштів шляхом удосконалення існуючого механізму фінансування освіти та запровадження постійного моніторингу їх використання;
- залучення позабюджетних джерел фінансування освіти, зокрема коштів фізичних та юридичних осіб, шляхом запровадження на законодавчому рівні стимулювальних заходів та створення умов для залучення додаткових коштів до цієї галузі» [30, с. 140].

Збільшення видатків значною мірою обумовлене потребами реформ, основою яких є новий закон «Про освіту» [49]. У 10-му розділі цього закону регламентуються фінансово-економічні відносини у сфері освіти. Ще одним кроком на шляху до покращення фінансування середньої освіти стала Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження формули розподілу освітньої субвенції між місцевими бюджетами» [43].

Важливим напрямком реформування середньої освіти є розширення автономії шкіл, що передбачає делегування адміністративних та навчально-методичних повноважень на рівень закладів освіти. Вивчаючи досвід європейських країн, науковці зазначають, що одним із найзначніших процесів після виходу з кризи в галузі освіти в більшості країн Європи стала реструктуризація управління освітою, яка включала як процеси централізації, так і децентралізації [41, с. 685].

Проте одним із найрезультативніших проявів децентралізації освітніх систем у контексті сучасних реформ у країнах Західної Європи стало питання

надання навчальним закладам автономії в широкому та вузькому значенні цього терміну.

Реформування середньої освіти в Україні відбувається в контексті адміністративної реформи та наближення до стандартів Європейського Союзу. Важливими кроками у цьому процесі стали прийняття Законів України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [44] та «Про місцеве самоврядування в Україні» [48]. Ці нормативно-правові акти встановлюють чіткий перелік питань, які вирішуються місцевими радами на їх пленарних засіданнях, включаючи затвердження структури виконавчих органів та чисельності апарату ради, а також утворення інших виконавчих органів за поданням місцевого голови.

Особливістю цих законів є впровадження кардинальних змін у системі управління освітою, що відзначаються високим рівнем децентралізації та демократизації процесів. Законодавчі зміни суттєво підвищують роль місцевого самоврядування у прийнятті рішень, що стосуються організації та розвитку освітньої сфери. Зокрема, відповідно до ст. 32 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні», повноваження у сфері освіти віднесені до компетенції виконавчих органів місцевих рад, що також охоплюють сфери охорони здоров'я, культури та фізичної культури [48].

Отже, необхідність реформування загальної середньої освіти обумовлена часом та новими вимогами суспільства. Влада повинна сформулювати нову нормативно-правову базу, яка має бути успішно реалізована протягом щонайменше п'яти років і забезпечити розвиток якісної та доступної шкільної освіти в Україні. Новий Закон «Про освіту» заклав основи для створення сучасної освітньої системи. Хоча ще багато положень потребують уточнення в інших нормативно-правових актах, основні напрями реформування освіти в Україні вже чітко окреслені.

1.3. Вплив децентралізації на організацію середньої освіти: міжнародний досвід

Зміни, що відбуваються в системі освіти України в останні роки, характеризуються демократизацією та прагненням до модернізації національної освіти. У цьому контексті особливу увагу слід приділити вивченню відповідного зарубіжного досвіду, зокрема, щодо підходів до управління освітою.

У Європі існує безліч моделей управління освітою, де кожна країна має свої унікальні особливості, різні рівні централізації, деконцентрації та децентралізації. Одночасно в рамках спільної політики Європейського Союзу (ЄС) спостерігається тенденція до збільшення обсягу повноважень, переданих на місцевий рівень управління [17, с. 93].

Яскравим прикладом країни, яка перейшла від централізованого управління освітою до децентралізації в цій сфері, є Польща. У Польщі термін «державне управління освітою» не вживається. Замість цього використовуються поняття «децентралізація», «усуспільнення», «автономія» та «самоврядність», які формують основу державно-громадської моделі управління освітою [15, с. 4].

У цій країні відбулося делегування повноважень, що стосуються реформування та функціонування закладів середньої освіти, органам місцевого самоврядування. Також значно розширено повноваження громадськості в освітньому процесі. У рамках реформи управління в цій сфері акцент було зроблено на врахуванні, насамперед, інтересів місцевих громад [15, с. 4].

Переважає більшість освітніх завдань на рівні дошкільної освіти та старших класів середньої школи на сучасному етапі вирішується органами місцевого самоврядування. Децентралізація повноважень підсилюється організаційною та фінансовою відповідальністю місцевих органів влади за розвиток освіти [15, с. 6].

На центральному рівні розробляється та реалізується національна освітня політика, тоді як функції управління освітою, школами, дитячими садками та іншими навчальними закладами передаються гмінам і повітам. Воєводства здійснюють управління школами на субрегіональному рівні, а педагогічний нагляд покладається на керівників регіональних органів управління освітою (педагогічних кураторів) [15, с. 7].

Основним джерелом фінансування шкільної освіти в Польщі є освітня частина загальної дотації з державного бюджету. Розмір цієї дотації для всіх органів місцевого самоврядування щорічно визначається в законі про державний бюджет, а Міністр національної освіти встановлює алгоритм розподілу цих коштів серед відповідних органів місцевого самоврядування. Крім того, органи місцевого самоврядування визначають правила оплати праці вчителів, відповідають за інвестиції в освіту та встановлюють правила отримання і використання приватних коштів школами [15, с. 8].

Франція займає важливу позицію в організації, управлінні та фінансуванні освітньої системи. Основні аспекти її участі в освіті включають:

- визначення деталей освітніх програм на всіх рівнях;
- регулювання порядку прийому на роботу вчителів, їх працевлаштування та закріплення статусу державних службовців, а також призначення директорів шкіл;
- організацію підготовки вчителів;
- підбір і навчання інспекторів, які відповідають за контроль якості освіти;
- фінансування державної освітньої системи та надання субсидій для приватних шкіл за контрактом, де навчається близько 20% учнів [64, с. 54].

Однак у 1983, 1985 та 2004 роках Франція ухвалила низку законів, які сприяли децентралізації управління системою освіти. Це призвело до збільшення ролі місцевих органів влади в освітньому управлінні, що відображається в їхній відповідальності за будівництво та обслуговування шкільних будівель, організацію шкільного транспорту, постачання навчальних

матеріалів та винагороду невикладацького персоналу. Також важливо, щоб школи, коледжі та ліцеї мали певну автономію в прийнятті рішень щодо управління державними бюджетами та визначали, які освітні стратегії використовувати для досягнення національних цілей [64, с. 55].

На думку дослідників [64], французька система освіти залишається частково централізованою, оскільки, незважаючи на процес децентралізації, держава продовжує нести головну відповідальність за стан і розвиток освіти. Країна поділена на 28 освітніх округів, кожен з яких очолює представник міністра освіти. До складу кожного округу входять кілька департаментів, що є основними адміністративними одиницями Франції [64, с. 56].

У Німеччині раніше існувала «змішана» система, що поєднувала елементи децентралізації та централізації управління. Деякі дослідники вважають, що основними принципами управління є передача повноважень на прийняття рішень більш компетентним особам у відповідних питаннях, а також взаємодія і рівні права всіх працівників. Це означає, що в системі поєднуються принципи колегіальності та колективного управління в освітній сфері [64, с. 57].

В Іспанії функціонує децентралізована модель управління, у якій відповідальність за освіту розподіляється між усіма рівнями влади. Центральна влада відповідає за розробку та реалізацію загальних основ освітньої політики, забезпечує єдність системи освіти, гарантує рівні умови для всіх громадян у реалізації їх права на освіту та регулює умови здобуття освіти [64, с. 58].

На рівні автономної області реалізуються виконавчі та розпорядчі повноваження в сфері освіти. Муніципалітети відповідають за створення, будівництво та утримання приміщень для державних установ, що займаються дошкільною, початковою та спеціальною освітою. Заклади освіти мають автономію у розробці, прийнятті та реалізації планів розвитку, а також у встановленні правил організації та управління школою, відповідно до вимог міністерства та автономних районів. Державне фінансування освітньої

системи ґрунтується на децентралізації освітніх повноважень. Автономні області вирішують у своїх бюджетах питання фінансування витрат на освіту, використовуючи державні трансферти та частково місцеві податки [64, с. 58].

В Італії освітня система функціонує відповідно до принципів субсидіарності та шкільної автономії. Держава має виняткові законодавчі повноваження з загальних питань в освіті, встановлює мінімальні стандарти, які повинні дотримуватися по всій країні, а також визначає фундаментальні принципи. Регіони формують мережу шкіл на своїй території, адаптують шкільний календар та мають виняткові компетенції в професійно-технічній освіті. Провінції та муніципалітети відповідають за організацію старших і молодших класів середньої освіти, а також за створення, об'єднання, закриття шкіл, переривання навчання з різних причин, нагляд та розпуск шкільних рад. Школи є автономними в своїй навчальній, організаційній та науково-дослідній діяльності [64, с. 60].

Держава бере на себе відповідальність за фінансування шкіл з метою забезпечення освітніх та адміністративних потреб. Регіони надають ці послуги безпосередньо, але можуть також передавати їх провінціям і муніципалітетам, включаючи такі послуги, як підручники для початкової школи, допомога дітям із малозабезпечених сімей, соціальне харчування, транспорт та медична допомога, використовуючи власні бюджети. Крім того, регіони повинні фінансувати плани будівництва шкіл. Провінції та муніципалітети відповідають за опалення, освітлення та утримання шкільних будівель у належному стані [64, с. 61].

Досвід європейських країн підтверджує доцільність надання органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, які безпосередньо стосуються освітніх закладів. Це включає організацію навчально-виховного процесу, вибір змісту, форм і методів навчання та виховання, призначення вчителів та ефективне використання ресурсів. Такі зміни можуть значно підвищити ефективність управління загальною середньою освітою [19, с. 194].

Дослідники [64] зазначають, що протягом останніх десятиліть у ряді європейських країн відбулася трансформація в управлінні загальною середньою освітою, що відображає нову модель державного управління. В рамках цієї моделі більшість управлінських рішень приймається на рівні громади. Громада виступає як замовник і споживач освітніх послуг, відповідає за ресурси та кадрове забезпечення шкіл, надає спонсорську допомогу, спільно з педагогічним та учнівським колективами контролює якість навчально-виховного процесу та підтримує освітян. Наприклад, у Нідерландах приблизно 70% шкіл керуються батьками та представниками громади. Подібні децентралізовані моделі також впроваджуються в Швеції, Норвегії, Німеччині, Великобританії, Греції, Швейцарії, Бельгії, Данії, Люксембурзі та Угорщині. В цілому спостерігається стабільне зростання впливу соціальних факторів на систему управління загальною середньою освітою [64, с. 62].

Сполучені Штати Америки (США) є прикладом країни з децентралізованою освітньою системою, яка складається з трьох типів шкіл: державних, приватних та релігійних. Конституція США не містить положень, що регулюють освіту, тому це питання перебуває в компетенції регіональних і місцевих органів влади. Кожен штат має власне законодавство в цій сфері, включаючи вимоги до кваліфікації вчителів, їх заробітну плату, а також джерела і рівень фінансування навчальних закладів [64, с. 63].

У США питання середньої та вищої освіти також належать до компетенції штатів, а можливості федерального уряду в цій сфері обмежені. Основним інструментом впливу федерального уряду є система додаткового фінансування через гранти, які є важливим джерелом підтримки для місцевих освітніх бюджетів. На рівні штатів освітою займається Агентство освіти, яке контролює відповідність навчальних програм державним стандартам, розробляє правила працевлаштування та найму, а також розподіляє кошти на державні програми і федеральні субсидії. Національна виборча комісія з питань освіти має значну роль у формуванні освітньої політики, до її повноважень належить розробка довгострокової стратегії розвитку освіти,

навчальних планів, вимог до випускних іспитів та критеріїв відбору обдарованих дітей, а також створення спеціальних шкільних округів [64, с. 65].

Керівництво школами здійснюється через шкільний округ, який є основною адміністративною одиницею в освітній сфері і охоплює всі установи, що не підпорядковані уряду штату або федеральному уряду. Управління цим округом покладається на спеціальну комісію, що обирається населенням даного освітнього округу. Безпосереднє керівництво роботою шкільного округу здійснює директор, який відповідає за збір місцевих зборів на потреби шкіл, розподіл фінансів між навчальними закладами, призначення та звільнення вчителів, а також контроль за навчально-виховною діяльністю шкіл [64, с. 65].

Проте високий рівень децентралізації викликав проблеми з забезпеченням рівних можливостей для отримання загальної освіти і призвів до зниження її якості. Це стало причиною значних змін у системі управління освітою, зокрема було розроблено перспективну програму розвитку шкільної освіти. Ця програма передбачає впровадження цільового планування, яке спрямоване на зменшення децентралізації та підвищення якості загальної освіти. У результаті забезпечується узгодженість стратегій на федеральному та місцевому рівнях, що мобілізує соціально-педагогічні зусилля в окремих сферах розвитку освітньої системи США [64, с. 66].

На рівні шкільного округу ухвалюються рішення, які мають велике значення для повсякденного життя батьків і навчання учнів, такі як факультативи, розклад уроків, організація шкільного транспорту тощо. Основним принципом управління є те, що виборча рада формує політику, а призначений керівник відповідає за її реалізацію. Фінансова незалежність округу забезпечується за рахунок податку на майно, а адміністративна незалежність закріплена на законодавчому рівні [64, с. 67].

Управління освітою в Естонії децентралізоване, що забезпечує чіткий розподіл повноважень між державою, місцевою владою та навчальними закладами. Основну відповідальність за доступність загальної освіти (від

дошкільної до загальної середньої) покладено на місцеву владу, зокрема на муніципалітети, які відповідають за обов'язкове відвідування учнями шкіл та утримання дошкільних закладів і шкіл [17, с. 95].

Місцева влада є засновником муніципальних шкіл, а до її основних повноважень входять:

- планування програм розвитку освіти в межах їх адміністративної юрисдикції та їх реалізація;
- створення, реорганізація та закриття муніципальних навчальних закладів, а також забезпечення їх фінансової підтримки;
- призначення та звільнення керівників навчальних закладів під їх юрисдикцією;
- організація підвезення учнів і вчителів;
- забезпечення медичної допомоги та харчування дітей у школах;
- облік осіб з особливими потребами та організація навчання для них [17, с. 95].

Держава гарантує безкоштовну загальну середню освіту, що забезпечується за рахунок коштів державного бюджету у вигляді освітньої субвенції, яка надається як муніципальним, так і приватним закладам освіти. Ці кошти призначені для виплати заробітної плати педагогічним працівникам і керівникам навчальних закладів, підвищення їхньої кваліфікації, закупівлі підручників і навчальних посібників, а також харчування учнів [17, с. 96].

На розрахунок освітньої субвенції значний вплив має наповнюваність класів. Для поповнення місцевого бюджету органи місцевого самоврядування, як засновники закладів освіти, можуть пропонувати додаткові платні послуги, такі як абонементи на відвідування спортзалу або басейну, а також здавати в оренду приміщення (спортивні зали, басейни тощо) після закінчення уроків. Водночас органам місцевого самоврядування не потрібно вирішувати питання утримання автобусів, найму водіїв та оплати їхньої праці [17, с. 97].

У школах Естонії функціонують педагогічні ради вчителів, уповноважені вирішувати питання, пов'язані з навчанням та вихованням учнів. Постійним

органом, що підтримує діяльність закладу освіти та надає пропозиції органам місцевого самоврядування щодо питань, пов'язаних із дошкільними закладами та школами, є опікунська рада. До її складу входять представники адміністрації закладу, педагогічної ради, учнівської ради, батьки та випускники [17, с. 98].

Керівник закладу освіти підзвітний опікунській раді, діяльність якої регламентується статутом закладу. В школах також діють органи учнівського самоврядування — учнівські ради, які мають право самостійно вирішувати та організовувати питання шкільного життя. Представник учнівської ради бере участь у роботі педагогічної ради [17, с. 98].

Опікунська рада, учнівська рада, педагогічна рада та запрошені експерти спільно з керівництвом школи розробляють і затверджують план розвитку школи, який має бути мінімум на 3 роки і визначає цілі та рекомендації щодо подальшого розвитку навчального закладу [17, с. 99].

Особливістю естонської освітньої системи є наявність вебнаціонального реєстру EHIS (Естонська інформаційна система освіти), який систематизує дані про освітню систему країни. Цей реєстр містить інформацію про навчальні заклади, учнів, викладачів (включаючи їх заробітну плату), навчальні програми, права на навчання та документи, що підтверджують здобуття освіти [17, с. 99].

Крім того, база візуальних навчальних статистичних даних Haridussilm дозволяє порівнювати школи за різними показниками. Такий підхід забезпечує прозорість та відкритість у діяльності закладів освіти, що, в свою чергу, дає змогу громаді контролювати їх роботу та діяльність органів управління освітою. Це сприяє підвищенню довіри до освітньої системи та підвищенню якості освіти в країні [17, с. 99].

У Фінляндії основним завданням органів влади на муніципальному рівні є забезпечення можливостей для навчання всіх дітей дошкільного та шкільного віку відповідно до їх здібностей, включаючи дітей з особливими потребами. Дошкільна освіта (один рік до школи) та базова освіта (дев'ять років навчання) є обов'язковими [41, с. 686].

До повноважень муніципалітетів належать:

- Розподіл фінансування на освіту: Вони визначають, як і куди направляти бюджетні кошти для забезпечення освітніх потреб;
- Формування змісту навчання: Муніципалітети мають право розробляти місцеві навчальні програми в межах національної основної навчальної програми;
- Підбір персоналу: Вони відповідальні за наймання вчителів та адміністративного персоналу;
- Забезпечення практичних умов навчання: Це включає в себе управління інфраструктурою та ресурсами для ефективного навчального процесу;
- Забезпечення підвезення учнів: Організація транспорту для учнів, щоб забезпечити їх доступ до навчальних закладів;
- Управління закладами освіти: Муніципалітети контролюють діяльність шкіл;
- Навчання двома мовами: За необхідності, забезпечують навчання шведською мовою;
- Конкурсний відбір керівників закладів освіти: Вони організують процес відбору директорів шкіл [41, с. 686].

Муніципалітети також відповідають за організацію освітньої підтримки та навчання дітей з особливими освітніми потребами, адаптуючи програми відповідно до їх конкретних ситуацій. Це забезпечує інклюзивний підхід до освіти, що є важливим аспектом фінської освітньої системи [41, с. 686].

Окрім організації навчання, кожен місцевий орган влади у Фінляндії зазвичай відповідає за надання соціальних послуг для учнів, до яких належать безкоштовні послуги, такі як:

- Шкільне харчування: Забезпечення учнів смачними та здоровими обідами під час навчального дня;
- Охорона здоров'я в школі: Організація медичних послуг для учнів, включаючи профілактичні огляди та лікування;

- Стоматологічна допомога: Надається базова стоматологічна підтримка, щоб гарантувати здоров'я зубів учнів;
- Послуги працівників соціальних служб: Включають консультації та підтримку для учнів, які потребують допомоги;
- Шкільні психологи: Психологічна підтримка для учнів, щоб допомогти їм справлятися з емоційними та соціальними викликами [41, с. 687].

Хоча місцеві органи влади не мають законодавчих зобов'язань організувати загальну середню освіту та професійну освіту, вони зобов'язані сприяти їх фінансуванню. Це забезпечує наявність ресурсів для проведення освітніх програм.

Фінські муніципалітети також можуть делегувати частину своїх повноважень закладам освіти:

- Підбір персоналу: Школи можуть самостійно обирати вчителів і адміністративний персонал;
- Розпорядження шкільним бюджетом: Заклади освіти мають можливість управляти своїми фінансами та видатками;
- Визначення методів викладання: Вчителі можуть обирати підходи та стратегії для навчання учнів;
- Вибір навчальних матеріалів та підручників: Школи можуть самостійно визначати, які ресурси використовувати для навчання.

Такий підхід забезпечує більшу автономію навчальних закладів, сприяючи інноваціям і адаптації освіти до потреб учнів та суспільства [41, с. 687].

Оскільки державне фінансування в Фінляндії не виділяється цілеспрямовано, муніципалітети мають повну автономію у вирішенні питання про розподіл коштів між різними основними послугами, такими як медичні, соціальні та освітні. Це дозволяє місцевим органам влади адаптувати фінансові ресурси відповідно до потреб громади [41, с. 687].

Розрахунок необхідних видатків на базову освіту у Фінляндії здійснюється за спеціальною формулою, яка включає кілька основних показників:

1. Вартість навчання одного учня: Визначає фінансові витрати на забезпечення навчального процесу для кожного учня;
2. Кількість жителів муніципалітету у віці від 6 до 15 років: Цей показник дозволяє оцінити потенційну кількість учнів у системі освіти;
3. Віддаленість розташування муніципалітету: Урахування географічного фактору допомагає адаптувати витрати на навчання у віддалених районах, де можуть бути вищі витрати на транспортування та забезпечення учнів;
4. Демографічні фактори: Це включає щільність населення, віковий діапазон, а також захворюваність населення в кожному районі. Ці фактори можуть впливати на потреби в освіті та медичних послугах [41, с. 688].

Фінансування приватної освіти в Фінляндії визначається за тими ж критеріями, що й для державної освіти, що забезпечує рівні умови для всіх навчальних закладів незалежно від їх форми власності. Такий підхід сприяє прозорості та забезпеченню якості освітніх послуг в країні [41, с. 688].

В кожній країні освітню політику реалізує Комітет з освіти, який є спеціалізованим державним органом, обраним населенням на кілька років або призначеним губернатором. Наприклад, в деяких країнах члени Ради представників освіти не мають права голосувати, тому більшість з них складається з представників бізнесу, підприємців, громадських діячів, професійних асоціацій, наукових товариств і релігійних організацій. Виконавчий комітет, в свою чергу, є державним відділом освіти, який призначається компетентною радою і підпорядковується їй [41, с. 688].

Зарубіжний досвід організації управління народною освітою демонструє пошук оптимального балансу між централізацією та децентралізацією, з акцентом на гуманізацію та демократизацію лідерства в цій сфері, а також на посилення незалежності навчальних закладів. Науковці [64] особливо

підкреслюють важливість оптимізації регіонального рівня управління освітою. У процесі децентралізації актуальною стає потреба знайти взаємозв'язок між національними цілями та регіональними або місцевими інтересами, враховуючи специфіку кожної країни для ефективного формування системи освіти.

Крім процесу децентралізації, ще однією важливою тенденцією розвитку освіти є поступове перенесення акцентів на державне управління, що призводить до кращої координації діяльності державних органів. Важливим висновком для дослідження є те, що механізм фінансування загальної середньої освіти значною мірою впливає на модель управління в цій сфері [60, с. 282].

Суттєвими змінами в системі загальної середньої освіти за кордоном є орієнтація на профільну диференціацію навчання. Це явище спостерігається в більшості європейських країн, таких як Нідерланди, Данія, Франція, Шотландія, Швеція, Норвегія, Англія, Фінляндія та ін. Згідно з цим підходом, усі учні здобувають офіційну освіту до шостого класу початкової школи, після чого вони мають визначитися з подальшим шляхом. Кожен учень повинен вибрати один із двох варіантів продовження навчання: «академічний», що відкриває шлях до вищої освіти, або «професійний», який передбачає спрощену навчальну програму з акцентом на профільні дисципліни. Важливо відзначити, що вчителі зазначають недостатність раннього профілювання в початковій школі. Наприклад, у США спеціалізоване навчання відбувається в останні два-три роки навчання. Студенти мають можливість вибрати один із трьох варіантів: академічний, загальний або професійний. Варіативність освітніх послуг забезпечується розширенням списку різноманітних навчальних курсів на вибір [64, с. 70].

Вивчення зарубіжного досвіду дозволяє фахівцям виділити кілька загальних характеристик організації навчання на вищому рівні загальної освіти в зазначених країнах:

- кількість учнів, які продовжують навчання у спеціалізованих школах, постійно зростає і становить не менше 70%;
- загальноосвітній профіль школи охоплює щонайменше два останні роки навчання;
- існує обмежена кількість сфер диференціації: у англomовних країнах зазвичай два профілі (академічний та неакадемічний), у Франції три (наука, філологія, соціоекономіка) та в Німеччині три (соціальні науки, мова-література-мистецтво, математика-точна наука-технологія);
- профільне навчання відрізняється способом формування індивідуального навчального плану: від фіксованого переліку обов'язкових предметів (як у Німеччині та Франції) до вибору між різними предметами (як у Великобританії, США, Шотландії та інших);
- кількість обов'язкових предметів на вищому рівні значно менша порівняно з основними, але завжди включає іноземні мови, природознавство, математику, вітчизняну літературу та фізичну культуру;
- профільні коледжі часто виділяються як самостійний тип навчальних закладів (ліцей у Франції, гімназія в Німеччині, «коледж» у США);
- атестати про закінчення профільної школи зазвичай надають право на пряме зарахування до вищої освіти, за деякими винятками;
- центральна влада має значний вплив і відповідальність за організацію та результати навчання, що проявляється на всіх рівнях іспитів, у розробці національних освітніх стандартів і зменшенні різноманітності підручників.

Досвід європейських країн дозволяє виокремити кілька аспектів, які слід враховувати у вітчизняній практиці реформування загальної середньої освіти:

- реформа шкільної освіти повинна ґрунтуватися на принципах системності та послідовності, включаючи дошкільну освіту як невід'ємну частину шкільної освіти;

– необхідно стимулювати розвиток альтернативних навчальних закладів та підтримувати конкуренцію між різними типами і спеціалізаціями початкової освіти;

– важливо впровадити ефективну систему моніторингу якості освіти, яка стане основою для ухвалення управлінських рішень щодо стратегії, орієнтирів та змісту реформування загальної середньої освіти в Україні [55, с. 68].

Отже, зміни, що відбулися в різних системах управління загальною середньою освітою за останні роки, тісно пов'язані з процесами децентралізації та демократизації. Це виявляється в розширенні компетенцій місцевої влади, посиленні її фінансової незалежності та відповідальності, а також у розвитку публічних форм державного управління в цій сфері. Водночас приділяється більше уваги відповідальності центрального рівня влади за розвиток освіти, її доступність і якість.

Висновки до першого розділу

Перший розділ роботи присвячений теоретичним основам реформування середньої освіти в умовах децентралізації. У розділі розглядаються поняття та принципи децентралізації в публічному управлінні, їх вплив на реформування освітньої системи, а також наводиться міжнародний досвід впровадження децентралізаційних процесів в освіті.

Реформа середньої освіти в Україні відбувається в рамках децентралізації, яка включає передачу повноважень на місцевий рівень. Ця передача охоплює адміністративні та фінансові питання, що має забезпечити ефективне управління освітніми закладами та підвищення якості освіти. Водночас акцентується увага на потребі чіткого розподілу відповідальності між органами влади на різних рівнях та дотримання прозорих механізмів контролю.

Також підкреслюється, що децентралізація сприяє ефективнішому використанню ресурсів, що відображається на організації освітнього середовища. Науковці акцентують на важливості врахування специфіки кожної країни при реформуванні освітньої системи та використовують міжнародний досвід для пошуку оптимальних шляхів впровадження цих змін.

Таким чином, основним результатом першого розділу є визначення ключових аспектів децентралізації, її вплив на реформу середньої освіти, а також вивчення міжнародного досвіду, що слугує важливим орієнтиром для української освітньої системи.

РОЗДІЛ 2. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ВПЛИВ НА СЕРЕДНЮ ОСВІТУ

2.1. Законодавчі основи децентралізації та їх реалізація в освітній сфері

Державна політика в галузі освіти активізується, що проявляється у конкретних реформах у цій сфері. Національне освітнє законодавство України потребує суттєвого оновлення та модернізації. Прийняття нових законів потребує перегляду чинних нормативних актів. Зокрема, після ухвалення нового Закону України «Про освіту» [49], зазнали змін і інші законодавчі документи, що регулюють сферу освіти. Одним із пріоритетних напрямів державної освітньої політики є оновлення законодавства, яке стосується шкільної освіти.

Основними нормативно-правовими актами, що регулюють освітню сферу в Україні, є Конституція України, яка гарантує право громадян на освіту. Діяльність освітньої галузі регулюється низкою законодавчих документів, серед яких: Закон України № 2145-VIII «Про освіту» від 05.09.2017 (редакція від 06.10.2024) [49], Закон України № 463-IX «Про повну загальну середню освіту» від 16.01.2020 (редакція від 17.11.2024) [46], Закон України № 103/98-ВР «Про професійну (професійно-технічну) освіту» від 10.02.1998 (редакція від 06.05.2023) [22], Закон України № 2628-III «Про дошкільну освіту» від 11.07.2001 (редакція від 31.03.2023) [45], Закон України № 1556-VII «Про вищу освіту» від 01.07.2014 (редакція від 17.11.2024) [27], а також укази Президента України та постанови Кабінету Міністрів України.

Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року передбачає створення нового закону «Про загальну середню освіту» та розробку плану дій для реформування системи загальної середньої освіти [50].

Оскільки процес законотворчості є довготривалим, на перехідний період було внесено відповідні зміни до чинних законів, зокрема до Закону України

«Про дошкільну освіту» від 11.07.2001 № 2628-III, з урахуванням змін, внесених Законом № 2145-VIII від 06.10.2024 [45].

Основні зміни до Закону України «Про дошкільну освіту» стосуються таких аспектів:

– Розширення прав та обов'язків: Фізичні особи-підприємці, а також структурні підрозділи юридичних осіб приватного чи публічного права, основною діяльністю яких є освітня діяльність у сфері дошкільної освіти, набули відповідних прав і обов'язків щодо організації дошкільної освіти.

– Державне-приватне партнерство: Встановлено можливість заснування закладів дошкільної освіти на засадах державно-приватного партнерства, зокрема через корпоративні заклади дошкільної освіти.

– Педагогічне навантаження: Визначено педагогічне навантаження для асистентів вихователів, вихователів інклюзивних груп, керівників гуртків і психологів у закладах дошкільної освіти загального розвитку з інклюзивними групами.

– Спрощення бюрократичних вимог: Бюрократичні вимоги щодо погодження режиму і річного плану роботи закладу з санітарною службою були скасовані.

– Гнучкість розвитку: Забезпечено можливість вільного вибору стратегії розвитку закладу дошкільної освіти та формування освітніх програм відповідно до потреб та особливостей конкретного закладу.

– Регулювання наповнюваності інклюзивних груп: Урегульовано питання щодо кількості дітей у інклюзивних групах, що дозволяє ефективніше організувати навчальний процес для всіх вихованців [45].

Сфера загальної середньої освіти є ключовим напрямом реформи «Нова українська школа», яка розпочалася у вересні 2018 року і триватиме до 2029 року. Для забезпечення успішної реалізації цієї реформи Міністерство освіти і науки України та його підрозділи провели масштабну підготовчу роботу, розробивши низку законодавчих актів та нормативно-правових документів, що

забезпечують правову основу для втілення програми «Нова українська школа» [50].

Важливі кроки у розвитку загальної середньої освіти вже були зроблені: розроблено новий державний стандарт початкової освіти, який орієнтований на розвиток компетентностей, необхідних для успішної самореалізації особистості. Також розпочато створення опорних шкіл базового рівня в сільських районах, що сприяє покращенню доступу до якісної освіти. Для підтримки вчителів було підвищено їхню заробітну плату шляхом збільшення ставок. Розширюються також форми здобуття початкової освіти, що дає більше можливостей для учнів. Окрім того, Україна стала учасником міжнародного дослідження якості середньої освіти PISA-2018, що дозволяє оцінити рівень української освіти в контексті світових стандартів [59, с. 1114].

Формула нової школи, закладена у Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, включає дев'ять ключових компонентів:

- Новий зміст освіти, орієнтований на формування компетентностей, необхідних для успішної самореалізації в суспільстві.
- Педагогіка партнерства, що ґрунтується на взаємодії між учнем, учителем і батьками.
- Орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, що втілюється через концепцію дитиноцентризму.
- Нова структура школи, яка сприяє ефективному засвоєнню нового змісту і розвитку компетентностей для життя.
- Справедливий розподіл публічних коштів, що забезпечує рівний доступ усіх дітей до якісної освіти.
- Умотивований учитель, який має свободу творчості та можливості для професійного розвитку.
- Наскрізний процес виховання, який формує основні цінності у дітей.

- Децентралізація та ефективне управління, що надають школам реальну автономію.

- Сучасне освітнє середовище, яке забезпечує необхідні умови, ресурси та технології для навчання учнів, педагогів і батьків, не обмежуючись лише приміщенням навчального закладу [27].

У 2017 році був ухвалений новий Закон України «Про освіту», який став важливим етапом у реформуванні загальної середньої освіти. Цей закон вводить та закріплює низку нових понять, серед яких: «автономія», «булінг», «індивідуальна програма розвитку», «електронний підручник», «індивідуальний освітній шлях», «індивідуальний навчальний план», «інклюзивна освіта», «Освітня служба» тощо. Перелік цих концепцій відображає основні напрямки змін у системі освіти України. Важливим кроком стало також законодавче закріплення різних форм навчання, зокрема формальної, неформальної та інформальної, що створює умови для розвитку сучасного підходу до форм і змісту освіти [22].

Особливу увагу заслуговує стаття 6 Закону України «Про освіту», яка визначає засади державної політики та принципи освітньої діяльності. Вона акцентує увагу на ключових питаннях, що стосуються принципів державного управління, демократизації та запобігання зловживанням у сфері освіти. До них належать:

- Інституційне розмежування функцій нагляду та функцій забезпечення діяльності навчальних закладів.

- Прозорість при прийнятті та реалізації управлінських рішень, що дозволяє уникнути зловживань та підвищити ефективність управління.

- Державно-приватне партнерство, що сприяє залученню ресурсів та інновацій у систему освіти.

- Державне управління освітою, яке має забезпечити стабільність та ефективність роботи освітніх установ.

- Державно-громадське партнерство, що забезпечує залучення громадських організацій та батьків до управління освітою.

– Нетерпимість до хабарництва та корупції, що є важливою умовою для забезпечення справедливості та чесності в освітній сфері [49].

Згідно з новим Законом України «Про освіту», місцева влада більше не буде здійснювати контроль над навчальним процесом, а її основна роль полягатиме у створенні належного освітнього середовища. Для акредитації навчальних закладів було створено незалежний орган – Агентство із забезпечення якості освіти, що функціонує на основі Державної інспекції навчальних закладів. Регіональні підрозділи цього органу, які повинні працювати незалежно, здійснюватимуть експертизу навчальних закладів. 6 грудня 2017 року Кабінет Міністрів України утворив Державну службу якості освіти, положення про яку було затверджено в березні 2018 року [51]. Ця служба є центральним органом виконавчої влади, що відповідає за реалізацію державної політики в галузі освіти, зокрема за нагляд за якістю освітньої діяльності та дотриманням законодавства в навчальних закладах [22].

Необхідність реформування середньої загальної освіти зумовлена сучасними вимогами суспільства та часом. Уряд працює над створенням нової нормативно-правової бази, що, за умови ефективної реалізації, має забезпечити позитивні результати та розвиток якісної й доступної шкільної освіти в Україні. Закон «Про освіту» став основою для формування сучасної освітньої системи, і хоча багато аспектів ще потребують уточнення в інших нормативно-правових актах, основні напрямки реформ вже чітко окреслені.

2.2. Передача повноважень місцевим громадам у сфері середньої освіти

Передача повноважень місцевим громадам у сфері середньої освіти є важливим кроком у децентралізації управління освітою та покращенні її якості. Цей процес дозволяє місцевим громадам більш ефективно враховувати потреби своїх жителів, адаптувати освітні програми до місцевих особливостей і забезпечувати кращі умови для навчання.

Нормативно-правова база, що регулює передачу повноважень місцевим громадам у сфері середньої освіти, базується на ключових законодавчих актах України, які визначають принципи децентралізації, автономії закладів освіти та місцевого самоврядування.

Основою цього процесу є Конституція України, яка закріплює право громадян на освіту та визначає повноваження органів місцевого самоврядування у сфері управління суспільними послугами, включаючи освіту. У рамках реформ децентралізації були внесені зміни до низки законів, що деталізують механізми передачі повноважень від центральних до місцевих органів влади [7, с. 8].

Закон України «Про освіту» визначає загальні принципи функціонування системи освіти в Україні, включаючи фінансову, організаційну та методичну автономію навчальних закладів. Він також встановлює вимоги до державних стандартів освіти, які залишаються обов'язковими для виконання всіма закладами, незалежно від форми власності чи рівня управління [49].

Закон України «Про повну загальну середню освіту» уточнює порядок управління закладами середньої освіти, їхню автономію та механізми фінансування. Він передбачає, що місцеві громади несуть відповідальність за забезпечення матеріально-технічної бази шкіл, оплату праці педагогічних працівників, організацію навчального процесу, а також створення безпечного освітнього середовища [46].

Закон України «Про місцеве самоврядування» регламентує порядок розподілу повноважень між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. У ньому визначено, що громади мають право управляти об'єктами комунальної власності, до яких належать і заклади освіти, розробляти місцеві програми розвитку освіти та забезпечувати їх виконання [48].

Крім того, нормативна база включає бюджетний кодекс України, який встановлює принципи фінансування освітніх послуг через освітню субвенцію. Ця субвенція передається з державного бюджету місцевим громадам для

забезпечення базових потреб середньої освіти, таких як заробітна плата педагогів [10].

Додатково важливими є акти Кабінету Міністрів України, Міністерства освіти і науки та інших центральних органів виконавчої влади, які деталізують окремі аспекти управління освітою, наприклад, порядок створення опорних шкіл, процедури ліцензування та атестації навчальних закладів, а також інструкції щодо підвищення кваліфікації вчителів.

Передача повноважень місцевим громадам у сфері середньої освіти означає, що громади отримують широкий спектр управлінських і організаційних функцій, які раніше виконувалися центральними органами влади або районними адміністраціями. Основна мета цього процесу – забезпечити наближення освітніх послуг до потреб громади, створити умови для ефективного управління школами та сприяти покращенню якості навчального процесу [6, с. 114].

Одним із ключових повноважень є управління та фінансування закладів середньої освіти, що включає розробку та виконання місцевих бюджетів, зокрема виділення коштів на оплату праці вчителів, технічного персоналу, утримання будівель і комунальні послуги. Місцеві громади також відповідають за оновлення матеріально-технічної бази шкіл, проведення ремонтів, закупівлю сучасного обладнання та забезпечення підручниками [6, с. 113].

Громади отримують право затверджувати та реалізовувати освітні програми, враховуючи державні стандарти освіти, але з можливістю адаптувати їх до локальних особливостей. Це дозволяє враховувати специфіку економічного, культурного та соціального середовища, що сприяє розвитку освітніх ініціатив на місцевому рівні.

Організація підвозу учнів до навчальних закладів є ще одним важливим аспектом. У сільській місцевості громади забезпечують функціонування шкільних автобусів, їхню технічну підтримку та оптимізацію маршрутів. Це особливо важливо для забезпечення доступності освіти в умовах віддаленості сіл від опорних шкіл [12, с. 13].

Місцеві громади також впроваджують програми соціальної підтримки учнів і педагогів. Наприклад, це може бути організація безкоштовного харчування для дітей із малозабезпечених сімей, підтримка вчителів у підвищенні кваліфікації, забезпечення психологічної допомоги або організація позашкільних заходів [12, с. 14].

Крім того, громади мають право ініціювати створення опорних шкіл, які є базовими закладами для кількох населених пунктів. Це передбачає оптимізацію освітньої мережі, зокрема шляхом закриття малокомплектних шкіл, і забезпечення високої якості освіти завдяки концентрації ресурсів [34, с. 27].

Контроль за якістю освіти також стає важливим аспектом повноважень громад. Вони зобов'язані моніторити виконання навчальних планів, забезпечувати дотримання освітніх стандартів, а також реагувати на проблеми, пов'язані із функціонуванням шкіл.

Передача цих повноважень створює умови для більш гнучкого та адресного управління освітніми процесами, спрямованого на підвищення їхньої якості та доступності. Однак це також ставить перед громадами нові виклики, зокрема необхідність ефективного планування, фінансового менеджменту та залучення кваліфікованих кадрів.

До недавнього часу система управління освітою в Україні негативно впливала на якість і доступність середньої освіти, особливо в сільських районах та малих містах. Основним недоліком було те, що управління освітою знаходилось у руках державних адміністрацій, а не виборних органів місцевого самоврядування. Зараз, з передачею повноважень громадам і школам, а також зміною механізму фінансування, місцеві органи влади отримали можливість краще враховувати потреби своїх територій і забезпечувати дітям якіснішу освіту. Однак наразі важко оцінити, чи успішно завершиться реформа та чи зможуть громади ефективно впоратися з новими обов'язками [36, с. 63].

Українська освітня система успадкувала від Радянського Союзу широку мережу шкіл, яка продовжувала розвиватися навіть після 1991 року. В Україні, як і в СРСР, не було чіткого поділу між початковою та старшою школою, тому учні часто навчалися в одній і тій самій школі протягом усіх 11 років. Пік цієї системи припав на 1995 рік, коли в Україні налічувалось понад 22 300 шкіл, в яких навчалися близько 7 мільйонів учнів. Однак згодом кількість шкіл почала зменшуватися, хоча скорочення населення відбувалося ще швидше: станом на 2013 рік у 19 300 школах навчалися близько 4 мільйонів учнів. Ситуація з наповненням шкіл значно різнилася в залежності від місцевості. У великих містах школи стали переповненими, і брак місць призвів до попиту на відкриття нових закладів. Натомість у малих містах та селах, де більша частина молоді виїхала на постійне місце проживання в міста, школи пустували. У 2013 році середня кількість учнів у сільських школах становила 107, а в міських – 427. У багатьох селах, які найбільше постраждали від міграції молоді та зменшення населення, школи стали настільки порожніми, що в деяких класах було менше ніж 5 учнів [60, с. 277].

Протягом років незалежності не відбулося значних покращень якості освіти в Україні: навчальні плани та методи викладання залишалися застарілими і не відповідали вимогам сучасного суспільства. Особливо складною ситуація була в маленьких містах та селах, де учні зазвичай мали нижчі бали на НМТ (раніше – ЗНО). Це пояснюється як соціально-економічними умовами, так і гіршою якістю освіти в сільських школах. У сільській місцевості спостерігається дефіцит молодих фахівців, зокрема вчителів. Як результат, сільським школам важко знайти кваліфікованих педагогів, і часто вчителі змушені викладати предмети поза своєю спеціалізацією. Крім того, у багатьох сільських школах не вистачає необхідного навчального обладнання для проведення практичних і лабораторних робіт, виникають труднощі з забезпеченням школярів підручниками [60, с. 278].

Станом на 2014 рік, після Революції гідності, ситуація в освітній сфері потребувала кардинальних змін. Комплексна реформа середньої освіти була ініційована в 2014 році, але конкретні кроки для її реалізації стали зрозумілі лише у вересні 2017 року, коли було ухвалено новий Закон «Про освіту». Метою реформи є реалізація концепції «Нової української школи», що передбачає зміну структури середньої освіти, впровадження дитиноцентричного підходу до навчання, а також реформу управління освітою, з передачею повноважень від центрального уряду до місцевих громад і зміною напрямку фінансування ресурсів [60, с. 277].

Як і за часів Радянського Союзу, в незалежній Україні середню освіту не розділяли на початкову та старшу школи: учні зазвичай навчалися в одній школі протягом 9 або 11 років. Однак концепція «Нової української школи» передбачає збільшення тривалості навчання з 11 до 12 років, що має дати учням більше можливостей для підготовки до дорослого життя. Цей крок є також початком приведення української освітньої системи до європейських стандартів. Згідно з новою структурою, середня освіта буде розділена на три етапи: початкову (4 роки), базову середню (5 років) та профільну середню освіту (3 роки), яка замінить 10-11 класи. Останній рівень освіти буде включати два напрямки: академічний, для учнів, які планують вступати до університету, та професійний, для тих, хто обирає професійну кар'єру [60, с. 279].

У новій освітній концепції більше уваги буде приділятися розвитку учнів, а не просто завченню матеріалу. Педагогічні методи зміняться на користь особистісно орієнтованого підходу, який враховує індивідуальні потреби та інтереси кожного учня. Учні отримають можливість обирати предмети для навчання та визначати рівень їх складності. Концепція також передбачає формування у учнів ряду компетентностей, необхідних для їхнього подальшого розвитку та самореалізації. Компетентнісний підхід буде впроваджено для всіх учнів, починаючи з першого класу. Серед основних компетентностей, які учні повинні здобути – це інформаційна та екологічна

грамотність, уміння вчитися протягом життя та активна участь у громадському житті [31].

Проблему з недостатньою кількістю учнів у малих містах та селах планується вирішувати через оптимізацію мережі шкільних закладів. Зокрема, зменшення кількості шкіл у селах шляхом їх об'єднання та організації автобусного перевезення дітей до найближчих шкіл є практичним рішенням. Такий підхід дозволить заощадити кошти на утримання порожніх приміщень і перенаправити ці кошти на модернізацію тих шкіл, що залишаться відкритими, покращуючи їх матеріально-технічну базу та умови навчання [25, с. 147].

Однією з основних змін є перерозподіл повноважень органів управління. Тепер ради об'єднаних територіальних громад (ОТГ) мають такі ж повноваження, як і районні ради, і відповідають за реалізацію державної політики в освіті, планують та розвивають мережу освітніх закладів, визначають території обслуговування, організовують підвезення учнів до шкіл та публікують звітність про отримані й використані кошти. Таким чином, концепція «Нової української школи» має на меті зробити освітню мережу більш ефективною через поліпшення управління, де громади та школи активно беруть участь у прийнятті рішень, що, своєю чергою, дозволить більш ефективно розподіляти фінансові ресурси [12, с. 12].

Реформа середньої освіти в Україні підтримується та доповнюється децентралізаційною реформою, яка розпочалася паралельно. Освітня реформа зосереджена на зміні змісту освіти, тоді як децентралізація має на меті покращення управлінської структури, зокрема передача повноважень на місця, що дозволяє громадам більш ефективно управляти освітніми процесами та ресурсами. Таким чином, ці дві реформи взаємодіють, сприяючи не лише змінам у змісті освіти, але й в управлінні цією системою [12, с. 13].

В Україні за часів незалежності склалася своєрідна «дуальна» система місцевої влади, в якій кожна область та район мають дві структури управління: виборну місцеву раду та призначеного Президентом голову обласної або районної держадміністрації. В межах цієї системи місцеві управління освіти є

частиною держадміністрацій, тобто підпорядковуються президентській вертикалі влади. Лише в більших містах відділи освіти підпорядковуються демократично обраним міським радам. У сільських районах районні ради мають обмежений вплив на освіту: призначення директорів шкіл, кадрові питання та фінансування вирішуються на рівні райдержадміністрацій. Управління освітою в райдержадміністраціях, хоч і підзвітне Міністерству освіти, на практиці може тривалий час чинити опір зовнішньому контролю, зокрема з боку центрального уряду [8, с. 146].

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», ухвалений у 2015 році, передбачає створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) на основі сіл та малих міст. Основною метою цього закону було передати повноваження від центральних органів до місцевих, зокрема у сфері освіти, що дозволяє громадам самостійно ухвалювати рішення та ефективніше управляти місцевими освітніми установами [44].

Об'єднані територіальні громади (ОТГ) отримують право самостійно вирішувати низку питань, у тому числі в сфері освіти. Ключовими аспектами децентралізації є передача громадам повноважень щодо змісту та фінансування освіти, а також оптимізація шкільної мережі через створення опорних шкіл. Адміністрації ОТГ тепер мають змогу визначати оптимальну кількість шкіл для своїх територій. Вони можуть створювати власні відділи освіти та методичні кабінети, самостійно вирішуючи, скільки працівників потрібно та які будуть їхні обов'язки і сфера відповідальності.

2.3. Виклики та перспективи реформи середньої освіти в умовах децентралізації

Децентралізація в освіті має низку суттєвих переваг, які позитивно впливають на якість освітніх послуг, управління ресурсами та адаптацію навчальних процесів до місцевих потреб. Основна ідея децентралізації полягає у наближенні прийняття рішень до громади, що дозволяє враховувати її специфіку та особливості.

Одна з ключових переваг децентралізації – це ефективніше використання ресурсів. Місцеві громади, маючи кращу обізнаність про свої потреби, можуть оптимізувати фінансові витрати, спрямовуючи кошти на пріоритетні напрямки. Наприклад, кошти можуть бути інвестовані у ремонт шкіл, закупівлю сучасного обладнання, підтримку місцевих освітніх програм чи створення комфортних умов для навчання [56].

Важливим аспектом є підвищення рівня автономії шкіл і місцевих органів управління освітою. Громади отримують можливість самостійно визначати, як краще організувати навчальний процес, які освітні програми використовувати, і навіть які пріоритети ставити у підготовці учнів. Така автономія сприяє інноваціям, оскільки громади можуть впроваджувати нові методики навчання, модернізувати інфраструктуру або залучати партнерів до освітніх ініціатив [42, с. 145].

Децентралізація також сприяє підвищенню якості освіти через орієнтацію на місцеві потреби. Наприклад, громади можуть включати у навчальні плани дисципліни, що відповідають специфіці регіону, такі як курси про місцеву історію, традиції або спеціалізовані предмети, що готують учнів до роботи в місцевих галузях економіки.

Покращення матеріально-технічної бази навчальних закладів — ще одна суттєва перевага. Завдяки прямому фінансуванню з місцевих бюджетів школи можуть швидше реагувати на потреби у ремонті, оновленні обладнання чи створенні сучасного освітнього простору. Наприклад, багато громад інвестують у створення STEM-лабораторій, мультимедійних класів чи забезпечення швидкісного інтернету [35, с. 204].

Орієнтація на потреби громади також дозволяє створювати більш комфортне навчальне середовище. Це може включати організацію підвозу дітей до шкіл, забезпечення безкоштовного харчування, психологічної підтримки або навіть створення інклюзивних класів для дітей з особливими освітніми потребами. Такий підхід дозволяє ефективніше вирішувати проблеми конкретних учнів і родин.

Децентралізація також зміцнює громадську участь у процесах управління освітою. Мешканці громади, батьки учнів, місцеві підприємства й інші зацікавлені сторони можуть брати участь у плануванні розвитку шкіл, контролювати використання коштів та впливати на прийняття рішень. Це формує більш відповідальний підхід до управління та посилює довіру до місцевої влади [33, с. 216].

Тобто децентралізація створює умови для більш адресного, прозорого та гнучкого управління освітньою сферою, підвищуючи її якість та адаптуючи до потреб учнів, батьків і громади в цілому. Водночас вона сприяє сталому розвитку громад, залучаючи їх до активної участі у створенні майбутнього освіти.

У рамках децентралізації рішення про відкриття та закриття шкіл тепер приймаються на рівні громади, з урахуванням її можливостей та потреб. Таким чином, оптимізація шкільної мережі є частково ініціативою центрального уряду, але кожна громада має право відмовитись від закриття навіть найменших шкіл. Однак уряд стимулює цей процес через нову формулу освітньої субвенції, яка передбачає більші фінансові ресурси для шкіл з більш заповненими класами, тим самим заохочуючи громади до оптимізації шкільної мережі [29, с. 10].

Оптимізація шкільної мережі може здійснюватися через закриття недостатньо укомплектованих шкіл та організацію підвезення учнів до найближчих навчальних закладів. Громади також мають можливість створювати опорні школи, які зазвичай розташовуються в адміністративних центрах громад, після закриття малокомплектованих шкіл. Опорні школи — це заклади загальної середньої освіти, що мають вищий юридичний статус та більші повноваження порівняно зі звичайними школами. В таких школах зазвичай навчається понад 200 учнів, вони оснащені сучасним обладнанням для вивчення різних предметів і мають кваліфікованих учителів з цих предметів. Учні середньої та старшої школи зазвичай навчаються в опорних

школах, тоді як учні початкових класів продовжують навчання у найближчих малих школах [24, с. 26].

Забезпечення опорних шкіл фінансується як з державного, так і з місцевих бюджетів, при цьому громади можуть залучати грантові кошти для покриття різних потреб, зокрема для освітніх закладів. Для забезпечення доступу до освіти для всіх учнів громади організують підвезення за допомогою шкільних автобусів для тих учнів і викладачів, які проживають далеко від опорної школи. Початкові школи з сусідніх сіл, зазвичай, отримують статус філій опорної школи, і їхнє керівництво здійснюється директором опорної школи. Це дозволяє забезпечити більш ефективне управління та рівний доступ до освіти для дітей у віддалених районах.

Опорні школи почали з'являтися в Україні ще у 2016 році, а після прийняття нового Закону «Про освіту» у 2017 році цей формат шкіл був закріплений на законодавчому рівні. Станом на 1 червня 2022 року в Україні було створено 1216 опорних шкіл та 1599 філій таких закладів (див. табл. 1) [65]. Концентрація ресурсів, сучасного обладнання та кваліфікованих вчителів в одному місці сприяє полегшенню доступу до якісної освіти для дітей, особливо в сільських регіонах, де раніше була проблема з недостатньою кількістю навчальних закладів та фахівців [34, с. 29].

Таблиця 1. Кількість опорних шкіл, які функціонують і надають освітні послуги

Область	Кількість шкіл	Кількість філій	Кількість учнів
Вінницька	84	128	41408
Волинська	45	81	19834
Дніпропетровська	47	95	26477
Донецька	40	12	20531
Житомирська	86	69	32434
Закарпатська	60	69	34009
Запорізька	37	35	15618
Івано-Франківська	43	114	26606
Київська	89	96	47674
Кіровоградська	83	161	27261
Луганська	12	-	3753
Львівська	68	109	37613
Миколаївська	25	37	11645
Одеська	70	96	34044
Полтавська	96	68	39284
Рівненська	37	69	17923

Сумська	57	47	20490
Тернопільська	40	66	16336
Харківська	58	51	25750
Херсонська	13	10	8083
Хмельницька	41	33	16678
Черкаська	35	63	13635
Чернівецька	2	63	1076
Чернігівська	48	27	20222

Зокрема, в Одеській області, станом вже на 1 червня 2024 року кількість шкіл суттєво зменшилася (див. рис. 1) [66]. Пов'язано це з багатьма факторами, в тому числі і з воєнним положенням, яке встановлено в Україні 24 лютого 2022 року.

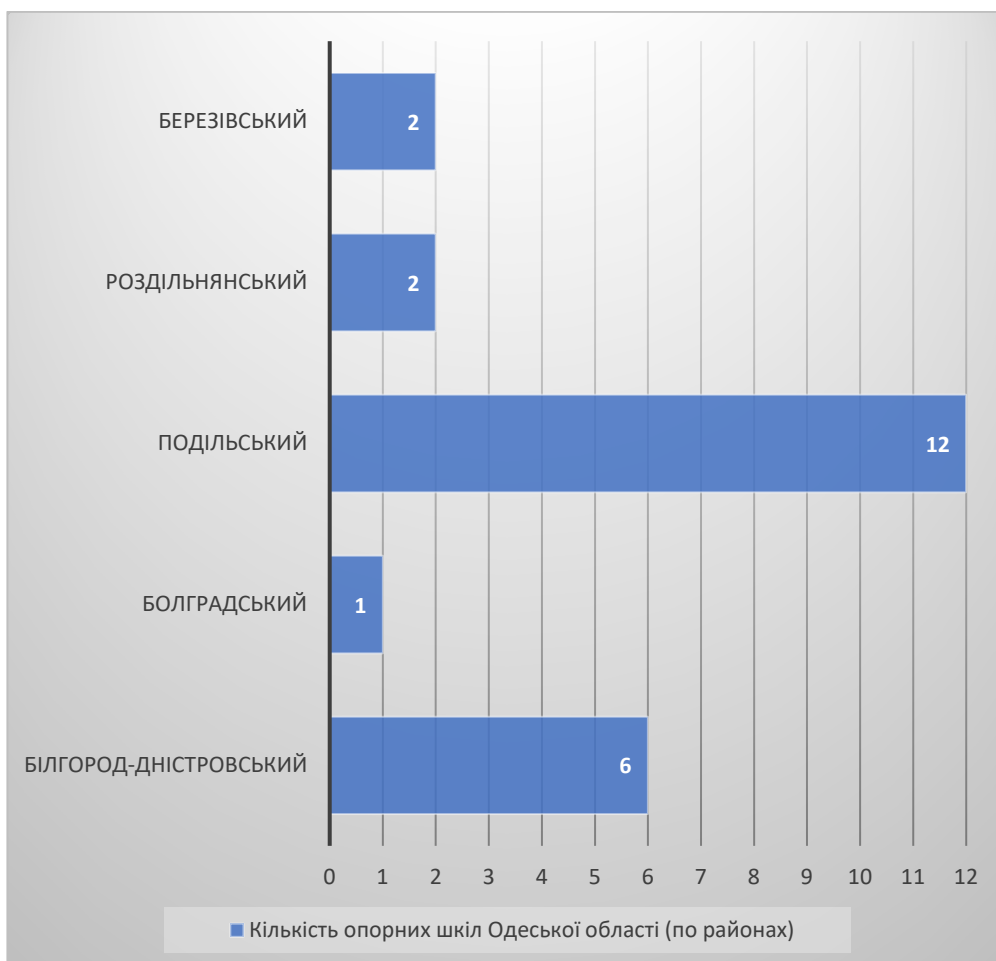


Рис. 1. Кількість опорних шкіл у Одеській області станом на 01.06.2024

Розвезення учнів шкільними автобусами, що стає дедалі більш поширеним унаслідок децентралізації та створення опорних шкіл, викликає занепокоєння серед батьків. Вони побоюються, що учні, які будуть змушені

витрачати більше часу на дорогу, матимуть менше можливостей для виконання домашніх завдань, що може вплинути на їхні навчальні результати. Крім того, існують ризики, пов'язані з недостатньою інституційною спроможністю місцевих органів влади, зокрема можливі проблеми з браком автобусів або фінансовими ресурсами для покриття витрат на паливе та утримання транспортних засобів, що може ускладнити процес підвезення учнів [34, с. 30].

Питання оптимізації шкільної мережі справді є складним для громад, однак на місцевому рівні набагато легше знаходити спільні рішення та компроміси між керівництвом громади і громадянами. Так, наприклад, відділ освіти Великодолинської ОТГ (Одеська область) провів ретельний аналіз шкільної мережі, враховуючи різні фактори: кількість учнів і дітей дошкільного віку, приріст населення в останні роки, відстань між школами, стан доріг між населеними пунктами, середні витрати на одного учня в кожній школі тощо. На основі цього аналізу було прийнято рішення закрити дві з п'ятнадцяти шкіл громади. У кожному селі, де мали закрити школи, відділ освіти провів громадські слухання, щоб обговорити ці зміни з усіма зацікавленими сторонами. Керівництву ОТГ вдалося переконати вчителів і батьків у необхідності закриття цих шкіл, оскільки громада пообіцяла забезпечити підвезення учнів шкільними автобусами та працевлаштувати вчителів з закритих закладів. Це дозволило знайти компроміс та уникнути протестів [22].

Попри успішний старт реформи системи освіти та децентралізації у сфері освіти, існують серйозні ризики, які можуть створити перешкоди на шляху до повної реалізації цих змін. Одним із основних викликів є недостатня інституційна спроможність місцевих органів влади, що може призвести до неефективного управління шкільною мережею, проблем із фінансуванням та організацією підвезення учнів. Також існує ризик нерівномірного доступу до якісної освіти, особливо в сільських та віддалених районах, де обмежені ресурси та бракує кваліфікованих кадрів.

Крім того, зміни в управлінні освітою можуть викликати опір на місцях — як серед педагогів, так і серед батьків, які побоюються за майбутнє малокомплектованих шкіл. Погіршення умов для навчання через зростання відстаней до шкіл та проблеми з підвезенням учнів також можуть негативно вплинути на якість освіти. Важливою перепорою є також відсутність достатніх коштів для підтримки нових освітніх ініціатив, а також для забезпечення сталого розвитку шкільної інфраструктури, зокрема для опорних шкіл [1, с. 66].

Усі ці фактори потребують детального моніторингу, належної підтримки з боку центральної влади та забезпечення ефективної координації між різними рівнями управління для того, щоб реформа не зіштовхнулася з серйозними труднощами на шляху до успіху.

На місцевому рівні політика може працювати подібним чином, і вже зараз, під час виборів в ОТГ, кандидати часто обіцяють не закривати школи, навіть якщо це економічно чи логістично необхідно. Такий локальний популізм може перешкоджати оптимізації шкільної мережі, оскільки місцеві політики намагаються уникнути конфронтації з виборцями. У зв'язку з цим, нова формула освітньої субвенції передбачає менші фінансові надходження для громад з низькою наповнюваністю класів, що має стимулювати оптимізацію. Проте ці санкції можуть бути недостатніми, оскільки місцеві політики можуть використовувати ресурси громади, аби уникнути непопулярних рішень, таких як закриття шкіл, що в кінцевому результаті може загальмувати прогрес реформи [3, с. 350].

Політичне забарвлення набуває інша ситуація, на яку звертають увагу деякі освітні експерти. Згідно з новим законом про освіту, директора шкіл тепер призначають місцеві ради (наприклад, рада ОТГ), а не районне управління освіти, як це було раніше. З одного боку, це підвищує підзвітність директора місцевим громадянам, адже він безпосередньо залежить від рішень, прийнятих на місцевому рівні. Однак з іншого боку, така зміна створює можливість для призначення директорів з політичних мотивів, оскільки на

виборах в ОТГ часто балотуються ті ж партії, що й на національному рівні. Це може призвести до того, що кадрові рішення в освітніх установах будуть прийматися на основі політичної лояльності, а не на основі професійних якостей та досвіду кандидатів, що потенційно може вплинути на якість управління школами та освітній процес загалом [28, с. 76].

Одним із найбільших неполітичних ризиків є низька спроможність новостворених ОТГ. Часто в таких громадах бракує професіоналів з освітою та досвідом, які могли б ефективно реалізовувати нові повноваження та правильно керувати фінансовими ресурсами. Попри допомогу з боку центрального уряду та неурядових організацій, яка спрямована на підвищення спроможності громад, ця проблема не вирішується швидко. Тому ризик недостатньої підготовленості місцевих органів влади для повноцінного управління освітніми процесами та фінансами залишається, що може ускладнити реалізацію реформи на місцях [28, с. 77].

Ще одним серйозним ризиком є незавершений процес об'єднання громад. Як уже згадувалося, деякі місцеві чиновники можуть чинити опір створенню ОТГ, і після виборів процес об'єднання може зупинитися або сповільнитися. У регіонах, де ОТГ ще не сформовані, імплементація освітньої реформи може значно загальмуватись через брак необхідних повноважень та ресурсів на місцях. У таких громадах районні управління освіти, позбавлені стимулів для створення опорних шкіл і впровадження нових освітніх стандартів, можуть не мати достатньої ініціативи для проведення реформ. Відсутність ефективного місцевого управління та недостатня підтримка з боку центральних органів можуть призвести до того, що такі території «відстануть» у реалізації реформи, що, в свою чергу, знижує рівень доступу до якісної освіти для дітей у цих районах [33, с. 56].

Перспективи реформи середньої освіти в умовах децентралізації обіцяють суттєві позитивні зміни, спрямовані на модернізацію освітньої системи, підвищення її ефективності та адаптацію до викликів сучасності. Цей

процес дає можливість створити конкурентоспроможну, інклюзивну та орієнтовану на потреби учнів систему освіти.

Однією з ключових перспектив є наближення освітніх послуг до потреб громад. Завдяки децентралізації місцеві органи влади отримують повноваження і ресурси для розвитку освітньої інфраструктури та запровадження програм, які враховують економічні, соціальні та культурні особливості регіону. Це сприяє створенню програм навчання, які готують учнів до життя та роботи в їхньому середовищі, включаючи розвиток локальної економіки та збереження культурної спадщини [40, с. 128].

Реформа також відкриває можливості для впровадження інновацій у навчальному процесі. Місцеві громади можуть експериментувати з новими методами викладання, цифровими технологіями, інтерактивними платформами, STEM-освітою та іншими сучасними підходами. Це допомагає зробити навчання більш практичним і цікавим, підготувати учнів до викликів цифрової епохи та глобалізованого світу.

Поліпшення матеріально-технічної бази є ще однією значною перспективою реформи. Державні субвенції та інвестиції місцевих бюджетів дозволяють проводити капітальні ремонти, створювати сучасні навчальні простори, обладнувати лабораторії, кабінети інформатики, бібліотеки та спортивні комплекси. Це створює безпечне та комфортне середовище для навчання, що позитивно впливає на мотивацію учнів і викладачів.

Децентралізація сприяє формуванню опорних шкіл як освітніх центрів із сучасною інфраструктурою, кваліфікованими кадрами та кращим доступом до навчальних матеріалів. Це дозволяє оптимізувати використання ресурсів і забезпечувати учнів якіснішою освітою, навіть у віддалених громадах. Створення таких закладів також стимулює інтеграцію учнів із різних населених пунктів, сприяючи соціалізації та розвитку міжособистісних навичок.

Реформа передбачає підвищення статусу педагогів. Місцеві громади отримують можливість стимулювати вчителів через кращі умови праці,

додаткові виплати, програми підвищення кваліфікації та професійного розвитку. Це не лише покращує якість викладання, а й мотивує молодих фахівців залишатися працювати в освітній сфері [54, с. 111].

Ще однією перспективою є зміцнення взаємодії між громадою, школами та місцевою владою. Залучення громадськості до ухвалення рішень щодо розвитку освіти сприяє підвищенню прозорості управління, зміцненню довіри до органів влади та формуванню спільної відповідальності за майбутнє дітей. Активна участь батьків і місцевих громад у житті шкіл забезпечує кращий контроль за якістю освіти [54, с. 112].

Зрештою, реформа сприяє підготовці учнів до активної участі у суспільному житті та формуванню громадянської відповідальності. Освіта стає більш гнучкою, орієнтованою на розвиток критичного мислення, комунікативних і практичних навичок, необхідних для успішної адаптації до змінних умов ринку праці та життя.

Таким чином, реформа середньої освіти в умовах децентралізації має потенціал для створення сучасної, інклюзивної, якісної та доступної освітньої системи, яка відповідає потребам громади, суспільства та економіки в цілому. Вона створює передумови для соціального та економічного розвитку країни через підготовку освіченого, компетентного та конкурентоспроможного покоління громадян.

Реформа середньої освіти в умовах децентралізації відкриває нові можливості для покращення освітньої системи України, проте її успішна реалізація потребує комплексного підходу. Державна підтримка, належне фінансування, підготовка кадрів та активна участь громади є ключовими факторами для подолання викликів і розкриття перспектив. Ефективна співпраця між державою, місцевими громадами та освітніми установами стане запорукою формування конкурентоспроможної та інноваційної системи середньої освіти.

Висновки до другого розділу

Розділ присвячений аналізу процесів децентралізації в Україні та її впливу на сферу середньої освіти. Дослідження засвідчує, що децентралізація стала ключовою реформою, спрямованою на модернізацію системи освіти, поліпшення її доступності та якості. Законодавча база забезпечує фундамент для цих змін, створюючи умови для більш ефективного управління школами на місцевому рівні, зокрема через передачу повноважень громадам.

Впровадження реформи «Нова українська школа» визначає нові пріоритети у формуванні освітнього середовища. Вона орієнтована на розвиток компетенцій учнів, впровадження інноваційних педагогічних методик і створення сучасної матеріально-технічної бази. Акцент зроблено на залученні громад до управління освітніми процесами, що дозволяє враховувати локальні потреби та сприяє більш ефективному використанню ресурсів.

Децентралізація також створює передумови для фінансової автономії навчальних закладів, що дозволяє громадам інвестувати в освіту відповідно до місцевих потреб. Однак, попри значні досягнення, процес стикається з викликами, такими як недостатня спроможність місцевих органів влади, обмежені ресурси в сільській місцевості та інституційна слабкість деяких громад.

Успішна реалізація реформи залежить від підтримки центральної влади, ефективної координації між різними рівнями управління та активної участі громадян у розвитку освіти. Важливим залишається питання забезпечення доступу до якісної освіти в усіх регіонах країни, особливо в сільській місцевості.

Отже, децентралізація в освіті відкриває нові можливості для модернізації системи, формування інклюзивного та якісного освітнього середовища, орієнтованого на потреби сучасного суспільства. Ця реформа, хоч і потребує додаткових зусиль для подолання існуючих викликів, закладає

основу для сталого розвитку освіти та формування конкурентоспроможного покоління громадян.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕФОРМИ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

3.1. Аналіз впливу децентралізації на фінансування освітніх закладів

Децентралізація значно вплинула на фінансування освіти, відкривши нові можливості для ефективнішого використання коштів і забезпечення потреб освітніх закладів. Одним із головних позитивних аспектів стало збільшення фінансової автономії місцевих громад. Це дозволяє їм самостійно планувати і розподіляти ресурси відповідно до потреб місцевих шкіл. Завдяки цьому громади можуть визначати пріоритети у фінансуванні, приділяючи більше уваги тим сферам, які потребують нагального вдосконалення, наприклад, ремонтам шкільних будівель, модернізації класних приміщень, закупівлі обладнання чи створенню інклюзивного середовища [63].

Освітня субвенція, яка надається державою, стала стабільним джерелом фінансування для громад. Вона спрямовується на оплату праці педагогічних працівників, що гарантує їх стабільний дохід і безперебійне функціонування освітнього процесу. У поєднанні з місцевими бюджетами це дозволяє громадам підтримувати базові потреби шкіл, а також шукати додаткові можливості для розвитку.

Децентралізація стимулювала громади до активного залучення додаткових ресурсів. Завдяки цьому багато місцевих рад почали ефективніше працювати з міжнародними фондами, брати участь у грантових програмах та співпрацювати з приватним сектором. Це дало змогу залучати додаткові кошти для реалізації інноваційних освітніх проєктів, таких як впровадження цифрових технологій, розвиток STEM-освіти або будівництво сучасних навчальних центрів.

Ще одним позитивним моментом є раціоналізація витрат завдяки створенню опорних шкіл і оптимізації мережі навчальних закладів. Об'єднання ресурсів та концентрація учнів у школах з кращими умовами сприяє ефективнішому використанню коштів, дозволяючи забезпечити дітей

доступом до якісної освіти навіть у віддалених регіонах. Опорні школи отримують більше фінансування, що дозволяє обладнати їх сучасними технологіями, забезпечити комфортні умови для навчання та залучити висококваліфікованих педагогів [61, с. 101].

Децентралізація також сприяє розвитку партнерських стосунків між громадою, місцевими органами влади та освітніми установами. Завдяки прозорості фінансових процесів громади отримують можливість контролювати, як саме витрачаються кошти, що стимулює ефективніше управління фінансами. Це підвищує довіру до органів місцевого самоврядування та мотивує мешканців громад брати участь у розвитку освітніх закладів [37, с. 40].

Децентралізація створює умови для розвитку системи освіти за рахунок гнучкішого і цілеспрямованого фінансування, що враховує місцеві потреби та особливості. Це підвищує якість освітніх послуг, сприяє інноваціям і допомагає громадам відповідати на виклики сучасного світу.

Децентралізація, хоча і відкрила нові можливості для розвитку освіти, принесла також низку викликів у сфері фінансування. Одним із найбільших викликів стала фінансова нерівність між громадами. Економічно розвинені громади мають значні ресурси для інвестування в освіту, тоді як бідніші громади стикаються з обмеженнями у бюджетах. Це призводить до нерівномірного розподілу ресурсів, що впливає на якість освітніх послуг і створює соціальну нерівність між учнями з різних регіонів [35, с. 205].

Освітня субвенція, яка є основним інструментом фінансування, часто виявляється недостатньою для покриття всіх потреб освітніх закладів. Ці кошти здебільшого спрямовуються на заробітну плату вчителів, тоді як витрати на утримання шкіл, комунальні послуги, ремонти і закупівлю обладнання лягають на плечі місцевих бюджетів. Для багатьох громад, особливо в сільській місцевості, це створює значне фінансове навантаження, яке важко витримати без додаткових джерел доходів [57].

Відсутність належного досвіду і компетенцій у місцевих органах влади щодо фінансового планування та управління ресурсами є ще одним викликом. Це часто призводить до нераціонального використання коштів, коли пріоритети не враховують реальних потреб освітніх закладів. Низька кваліфікація фінансових фахівців на місцях ускладнює процеси бюджетування і знижує ефективність витрат.

Крім того, існує проблема з фінансуванням великих інфраструктурних проєктів. Багато шкіл в Україні перебувають у незадовільному стані, і їх модернізація потребує значних капіталовкладень, які часто перевищують можливості місцевих бюджетів. Відсутність державної підтримки для таких проєктів створює ризик того, що багато закладів залишатимуться без необхідних оновлень [62, с. 166].

Не менш важливим викликом є складнощі у залученні додаткових джерел фінансування. Багато громад не мають доступу до грантів, інвестицій чи співпраці з приватним сектором через низьку активність або слабку інституційну спроможність. Це ускладнює реалізацію інноваційних програм та оновлення освітньої інфраструктури [28, с. 75].

Також існує ризик зростання соціальної напруги через оптимізацію мережі шкіл. Закриття малокомплектних шкіл чи їх реорганізація часто викликає опір у громадах, особливо в сільській місцевості, де школи мають важливе соціальне значення. Попри раціональність таких рішень, вони можуть негативно впливати на доступність освіти, зокрема через необхідність довшого доїзду учнів до опорних шкіл.

Виклики у фінансуванні освіти через децентралізацію вимагають комплексного підходу, який передбачає підтримку малозабезпечених громад, реформування механізму освітньої субвенції, підвищення кваліфікації місцевих управлінців і створення умов для залучення додаткових ресурсів. Тільки таким чином можна забезпечити рівний доступ до якісної освіти для всіх учнів, незалежно від місця їх проживання.

До недавнього часу фінансування шкіл в Україні здійснювалося частково за рахунок місцевих податків, а частково з центрального бюджету, який розроблявся Міністерством фінансів. Однак суми, виділені урядом для освіти, часто були недостатніми для покриття витрат на розвиток, таких як ремонт шкіл або закупівля нового обладнання. Крім того, управління освіти, яке контролювало освітній бюджет, мало право використовувати бюджетні дотації не лише на безпосередньо освітні потреби, але й на інші адміністративні витрати, що обмежувало можливості для ефективного використання коштів на покращення умов навчання та інфраструктури. Це приводило до того, що багато шкіл не мали змоги оновлювати матеріально-технічну базу та покращувати свої умови для навчання учнів [26, с. 108].

Фінансування шкіл і надалі частково забезпечуватиметься з центрального бюджету, оскільки більшість районів не змогли б самостійно утримувати школи навіть на мінімальному рівні. Проте тепер це фінансування здійснюється через "освітню субвенцію", яка надається за чіткою та прозорою формулою і може використовуватись лише на освітні потреби. У разі створення об'єднаної територіальної громади (ОТГ) усі повноваження щодо розподілу і використання цієї субвенції переходять до виборного органу громади [24, с. 27].

Передача фінансових повноважень на місцевий рівень може сприяти відходу від старої системи планування та реалізації освітньої політики, зменшуючи розрив між операційним управлінням і фінансовим контролем. Це, в свою чергу, повинно покращити доступ до якісної освіти, зокрема в віддалених регіонах України. Активна участь місцевих органів влади та шкіл у процесі ухвалення рішень щодо освіти сприятиме більш ефективному розподілу бюджетних коштів.

3.2. Управлінські інструменти та механізми розвитку середньої освіти на місцевому рівні

Реформа децентралізації в Україні створила передумови для значного підвищення ролі місцевих громад у розвитку середньої освіти. Для ефективного управління цією сферою використовуються різноманітні інструменти та механізми, які спрямовані на забезпечення доступу до якісної освіти, модернізацію шкільної інфраструктури, підвищення професійного рівня педагогів та впровадження інновацій у навчальний процес.

Інструменти стратегічного планування та аналізу є ключовими компонентами управління середньою освітою на місцевому рівні, оскільки вони дозволяють встановити чіткі орієнтири для розвитку освітньої системи, оптимізувати ресурси та забезпечити ефективність освітніх процесів.

Стратегічне планування в освіті включає розробку довгострокових та середньострокових планів розвитку, які визначають пріоритети в освітній сфері, ресурсні потреби та заходи для досягнення поставлених цілей. Місцеві органи влади, зокрема відділи освіти, активно використовують ці інструменти для визначення ключових напрямів, таких як модернізація шкільної інфраструктури, покращення якості навчання, професійний розвиток педагогічних кадрів, забезпечення інклюзивної освіти та підвищення рівня доступності освітніх послуг для різних категорій учнів [23].

Основою стратегічного планування є аналіз наявної ситуації в освітній сфері, який включає вивчення демографічної ситуації, стану шкіл, рівня забезпеченості матеріально-технічними ресурсами, доступу до сучасних освітніх технологій, а також потреб учнів та громади в цілому. Місцеві органи влади використовують різні статистичні дані та інформацію для оцінки поточного стану освітніх закладів і прогнозування потреб у найближчі роки. Це дозволяє обґрунтовано приймати рішення про необхідні інвестиції в модернізацію шкіл або відкриття нових навчальних закладів, а також визначати пріоритети у розвитку окремих напрямків освіти [42, с. 146].

Для стратегічного планування використовуються методи SWOT-аналізу (оцінка сильних та слабких сторін, можливостей і загроз), що дозволяє виявити як потенційні можливості для розвитку, так і ризики, пов'язані з недостатнім фінансуванням чи поганим станом інфраструктури. Це дає змогу органам місцевої влади формувати стратегії, які забезпечують збалансований розвиток освіти, враховуючи обмеження місцевих бюджетів і потреби громади [2, с. 26].

Крім того, важливою частиною планування є визначення конкретних індикаторів для оцінки ефективності реалізації стратегічних цілей. Це можуть бути показники, такі як рівень навчальних досягнень учнів, відсоток випускників, які вступають до вищих навчальних закладів, рівень задоволення учнів і батьків освітніми послугами, ефективність використання фінансових ресурсів. Збір і аналіз таких даних дають можливість коригувати стратегію в процесі її реалізації та забезпечити постійну адаптацію освітнього процесу до змінюваних умов.

Стратегічне планування також передбачає активне залучення громадськості та зацікавлених сторін до формулювання цілей і задач освітньої політики. Це можуть бути консультації з педагогічними працівниками, батьками учнів, представниками бізнесу, організаціями громадянського суспільства. Залучення різних груп дозволяє зробити стратегії більш реалістичними, враховуючи реальні потреби місцевих громад [5, с. 124].

Одним з важливих інструментів стратегічного планування є так звані освітні карти, які дають можливість наочно побачити рівень розвитку освіти в різних районах громади. Вони містять інформацію про стан інфраструктури шкіл, забезпеченість навчальними матеріалами, рівень підготовки педагогів і доступ до додаткових освітніх послуг. Ці карти допомагають ухвалювати рішення щодо раціоналізації мережі шкіл, а також визначати пріоритети для фінансування або розвитку певних напрямків.

Таким чином, інструменти стратегічного планування та аналізу дозволяють місцевим органам влади не тільки спрогнозувати розвиток освіти, а й забезпечити ефективне використання наявних ресурсів, досягнення

поставлених цілей і забезпечення стійкого розвитку освітньої системи на місцевому рівні.

Фінансові механізми на місцевому рівні є важливою складовою забезпечення ефективності розвитку середньої освіти в умовах децентралізації. Одним із основних інструментів є формування місцевих бюджетів, в яких враховуються витрати на освіту. Завдяки децентралізації громади отримали більшу фінансову автономію і можливість самостійно визначати пріоритети у фінансуванні освітніх закладів. Основне джерело фінансування освітньої сфери — це освітня субвенція, яку держава надає місцевим бюджетам. Однак вона часто буває недостатньою для покриття всіх потреб, особливо в малозабезпечених громадах, що змушує місцеві органи влади шукати додаткові джерела фінансування [9].

Одним з важливих фінансових механізмів є координація місцевих бюджетів з іншими джерелами фінансування. Це може бути фінансова підтримка від міжнародних донорських організацій, грантові програми, партнерства з приватним сектором або благодійними фондами. Така співпраця дозволяє громадам залучати додаткові кошти для модернізації шкільної інфраструктури, впровадження нових освітніх технологій, підвищення кваліфікації педагогічних працівників та розвитку інклюзивної освіти [9].

Одним із важливих механізмів є також фінансова підтримка у вигляді державних програм та проєктів. Наприклад, реформа «Нова українська школа» передбачає виділення державних коштів для покращення якості шкільної освіти, впровадження нових навчальних методик, закупівлю сучасного обладнання або цифрових ресурсів для навчального процесу [11].

Місцеві органи влади активно залучають кошти з місцевих бюджетів для фінансування ремонтів, реконструкцій шкільних будівель, забезпечення шкіл необхідними матеріалами, обладнанням та комунальними послугами. При цьому фінансова підтримка громад дає можливість більш ефективно використовувати освітню субвенцію від держави, забезпечуючи базові витрати

на заробітну плату педагогічних працівників, оплату комунальних послуг, тощо.

Фінансові механізми також включають залучення громадськості до формування бюджету на освітні потреби. Наприклад, в деяких громадах діє механізм громадського бюджету, завдяки якому мешканці можуть подавати свої пропозиції щодо розвитку освіти, спрямовувати кошти на реалізацію певних проектів або ініціатив. Це не лише підвищує прозорість та залучення громади в управління освітньою сферою, але й створює можливості для додаткового фінансування інноваційних проектів [37, с. 43].

Залучення додаткових ресурсів, таких як гранти, також є важливим фінансовим механізмом. Державні органи влади співпрацюють з міжнародними фондами, які надають фінансову допомогу для реалізації інноваційних освітніх проектів, впровадження сучасних технологій, підтримки інклюзивної освіти або підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Це дає можливість місцевим органам значно розширити можливості фінансування освітньої сфери.

Фінансові механізми децентралізації забезпечують місцевим громадам більшу гнучкість у використанні ресурсів для покращення якості середньої освіти, створюють умови для реалізації інвестиційних проектів, підтримують необхідні видатки на базові освітні послуги та стимулюють участь громадян у процесах управління освітою [8, с. 148].

Організаційні механізми на місцевому рівні є критично важливими для ефективного управління середньою освітою в умовах децентралізації. Вони забезпечують координацію, структурування та реалізацію стратегій розвитку освіти, що дозволяє підвищити якість навчального процесу, адаптувати освіту до потреб громади та сприяти сталому розвитку освітніх закладів.

Основним організаційним інструментом є створення та функціонування відділів або департаментів освіти в місцевих органах влади. Ці органи здійснюють загальне управління освітніми закладами, розробляють і реалізують політику в галузі освіти, координують роботу шкіл, займаються

питаннями фінансування та контролю за дотриманням законодавства в освітній сфері. Вони також організують проведення моніторингу за якістю освіти та ефективністю використання ресурсів [14, с. 138].

Одним із важливих організаційних механізмів є створення освітніх округів або кластерів, що дозволяє оптимізувати роботу шкіл на місцевому рівні. Це може включати об'єднання кількох навчальних закладів в одну освітню мережу, що забезпечує більш ефективне використання ресурсів, кращу координацію навчального процесу, спільне вирішення проблем з інфраструктурою та кадровими питаннями. Таке об'єднання дає можливість розподіляти навантаження між школами, забезпечувати рівні умови для навчання в різних населених пунктах і покращувати доступ до якісної освіти.

Важливою складовою організаційних механізмів є управління мережами шкіл, яке включає оптимізацію шкільної інфраструктури та кадрового забезпечення. В умовах децентралізації місцеві органи влади мають можливість самостійно вирішувати питання оптимізації кількості шкіл, визначати, які навчальні заклади повинні стати опорними, а які можна об'єднати або закрити, якщо їх фінансування та ресурсне забезпечення стають неефективними. Водночас важливо, щоб рішення про оптимізацію були прийняті з урахуванням соціальних і економічних потреб громади, зокрема щодо доступності освіти для дітей з віддалених або малонаселених районів [32, с. 355].

Створення і підтримка системи професійного розвитку педагогів на місцевому рівні також є важливим організаційним механізмом. Місцеві органи управління освітою організують тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації для вчителів, що сприяє підвищенню рівня професіоналізму педагогічного складу, адаптації навчального процесу до сучасних вимог та інноваційних методик. Крім того, місцеві адміністрації можуть стимулювати молодих фахівців до роботи в школах, пропонуючи їм фінансові або соціальні пільги.

У рамках організаційних механізмів децентралізації важливу роль відіграє також взаємодія з батьками та громадськістю. Місцеві органи освіти активно залучають батьків до процесу управління школами через створення батьківських комітетів або рад, що дозволяє забезпечити прозорість у використанні бюджетних коштів, покращити комунікацію між школами та родинами, а також брати до уваги потреби учнів у формуванні освітньої політики на місцевому рівні [20, с. 58].

Один з важливих організаційних механізмів — це системи моніторингу та оцінки ефективності навчальних процесів. Місцеві органи управління освітою регулярно проводять перевірки якості освіти, аналізують результати учнів на зовнішньому незалежному оцінюванні (ЗНО), досліджують рівень задоволення батьків і учнів якістю навчання та інфраструктурою шкіл. Ці дані дозволяють коригувати управлінські рішення, визначати напрямки для покращення якості освіти та ефективності витрат.

Невід'ємною частиною організаційних механізмів є також забезпечення доступу до освіти для всіх категорій населення, включаючи дітей з особливими освітніми потребами. Це вимагає організації інклюзивного навчання, надання відповідних умов для дітей з інвалідністю та інших учнів, що потребують особливого підходу. Місцеві органи освіти мають надавати відповідну методичну та матеріальну підтримку школам для впровадження інклюзивних програм та залучення необхідних фахівців.

Організаційні механізми розвитку середньої освіти на місцевому рівні включають створення структур, що займаються управлінням та координацією освітнього процесу, забезпечення ефективного використання ресурсів, моніторинг і оцінку результативності освітньої діяльності, а також активне залучення громадськості до управлінських процесів. Ці механізми допомагають досягти високої якості освіти, ефективно використовувати фінансові та кадрові ресурси, а також створювати умови для сталого розвитку освіти в умовах децентралізації [4, с. 11].

Кадрові інструменти є важливою складовою системи управління середньою освітою на місцевому рівні в умовах децентралізації. Вони охоплюють усі аспекти, пов'язані з підбором, підготовкою, мотивацією та розвитком педагогічних і адміністративних кадрів, а також забезпеченням належних умов для їхньої професійної діяльності. Оскільки ефективність освітнього процесу багато в чому залежить від кваліфікації та мотивації вчителів і керівників навчальних закладів, кадрові інструменти стають основою для забезпечення високої якості освіти.

Одним із ключових кадрових інструментів є процес набору та відбору педагогічних працівників. У децентралізованих умовах місцеві органи управління освітою відповідають за формування кадрового складу навчальних закладів, що включає оголошення конкурсів на вакантні посади, відбір кандидатів та забезпечення належних умов для їхньої роботи. Залучення кваліфікованих педагогів стає ще більш важливим, адже місцеві органи влади мають бути впевненими, що їхні школи можуть забезпечити високий рівень навчання.

Особливу увагу слід приділяти програмам підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. В умовах швидких змін у сфері освіти, таких як цифровізація навчальних процесів або впровадження нових навчальних стандартів, вчителі повинні постійно оновлювати свої знання і вміння. Місцеві органи освіти мають організовувати систематичні курси, тренінги, семінари та конференції, щоб забезпечити безперервний професійний розвиток педагогів. Крім того, на місцевому рівні можуть створюватися програми наставництва для нових вчителів, що дозволяє залучати досвідчених педагогів до процесу навчання молодших колег.

Мотивація педагогічних працівників є ще одним важливим аспектом кадрової політики. Місцеві органи влади можуть застосовувати різні мотиваційні механізми, які сприяють підвищенню зацікавленості вчителів у своїй роботі. Це можуть бути як матеріальні заохочення (премії, додаткові виплати за досягнення у навчанні, виконання спеціальних проєктів), так і

нематеріальні — професійне визнання, можливість участі в міжнародних програмах обміну, організація професійних конкурсів для вчителів, що сприяють розвитку кар'єри.

Ще одним важливим аспектом є кадрове забезпечення управлінських посад у навчальних закладах. Управлінці шкіл, такі як директори та їхні заступники, повинні мати не лише педагогічну освіту, але й відповідні управлінські компетенції. У зв'язку з цим місцеві органи освіти повинні організовувати програми для розвитку управлінських навичок, а також надавати можливості для професійного росту керівників шкіл. Оскільки освітній процес потребує своєчасних і стратегічних рішень, висококваліфіковані керівники, які здатні ефективно організувати навчальний процес, здійснювати моніторинг результативності та здійснювати інноваційні зміни, є важливими для розвитку місцевих шкіл.

Особливу увагу слід звернути на проблему кадрового забезпечення шкіл у віддалених та малонаселених районах. У таких громадах може виникати проблема з набором кваліфікованих вчителів, оскільки великі міста часто приваблюють більше молодих фахівців. Важливим кадровим інструментом у цьому випадку є програми мотивації для вчителів, які готові працювати в таких районах. Це може бути фінансова підтримка, пільги на житло, додаткові виплати або гарантії кар'єрного росту для таких спеціалістів.

Кадрові інструменти включають також проведення атестації та оцінки ефективності праці вчителів та керівників шкіл. Місцеві органи управління освітою можуть запроваджувати системи оцінки діяльності педагогів і адміністраторів, що дозволяє не лише виявляти сильні сторони, а й виявляти недоліки для подальшого коригування. Така оцінка може базуватися на різних критеріях, таких як успішність учнів, рівень задоволеності батьків і учнів, інноваційність викладання, особисті досягнення в професійному розвитку тощо.

Важливим інструментом є забезпечення кадрового резерву для освіти. Це можуть бути програми підготовки молодих спеціалістів, які в майбутньому

зможуть займати ключові позиції в освітніх установах на місцевому рівні. Місцеві органи освіти повинні організовувати співпрацю з вищими навчальними закладами для підготовки кадрів, забезпечувати можливості стажування та практики для студентів, що допомагає створювати постійний потік нових фахівців.

Кадрові інструменти децентралізації освіти на місцевому рівні охоплюють процеси набору, підготовки, мотивації та оцінки діяльності педагогічних працівників, а також управлінських кадрів. Ефективне використання цих інструментів сприяє підвищенню якості освіти, забезпеченню професійного росту кадрів та адаптації освітнього процесу до змінюваних умов і потреб громади.

Інструменти залучення громадськості в управлінні середньою освітою на місцевому рівні є важливим елементом демократичного управління, сприяють прозорості та підвищенню ефективності освітніх процесів. Вони включають різноманітні механізми, що дозволяють громадянам, батькам, учням та місцевим організаціям брати активну участь у розробці та реалізації освітньої політики, а також контролювати використання ресурсів, які виділяються на освіту.

Одним із основних інструментів є участь громадськості в управлінні через батьківські комітети та ради. Батьки можуть брати участь у прийнятті важливих рішень щодо розвитку школи, вибору навчальних програм, організації позакласної діяльності та використання шкільного бюджету. Такі комітети дають можливість покращити взаємодію між навчальними закладами і родинами, залучаючи громадян до активного управління освітнім процесом. Вони допомагають забезпечити баланс інтересів учнів, вчителів та батьків, створюючи умови для більш ефективного навчання і розвитку школярів.

Крім того, громадськість може бути залучена до процесу розробки місцевих освітніх програм і планів розвитку через громадські слухання, обговорення та консультації. Місцеві органи освіти можуть організовувати відкриті зустрічі, де мешканці громади мають змогу висловити свої пропозиції

та зауваження щодо розвитку освіти в їхньому регіоні. Це дозволяє забезпечити більш демократичний підхід до прийняття рішень, а також дає змогу врахувати потреби різних соціальних груп, зокрема тих, хто проживає в віддалених районах або має особливі освітні потреби.

Активне залучення громадськості також здійснюється через участь в процесах планування та розподілу бюджетних коштів. В умовах децентралізації місцеві органи влади мають більшу автономію в управлінні фінансами, тому важливо забезпечити прозорість і звітність у використанні ресурсів. За допомогою громадських бюджетів та програм участі громадян у формуванні місцевих бюджетів мешканці можуть голосувати за пріоритети фінансування освіти, обирати, на що саме повинні бути спрямовані кошти. Така практика стимулює громадське обговорення важливих питань, зокрема щодо поліпшення інфраструктури шкіл, закупівлі обладнання чи ремонту навчальних приміщень.

Ще одним важливим інструментом залучення громадськості є волонтерські ініціативи. Багато шкіл на місцевому рівні активно співпрацюють із громадськими організаціями, благодійними фондами та приватними підприємствами для організації благодійних акцій, збору коштів на ремонт шкіл, надання допомоги дітям з особливими потребами або підтримки позакласних заходів. Це дозволяє громадам вирішувати проблеми освіти за допомогою колективних зусиль, а також дає можливість громадянам безпосередньо впливати на якість освітніх послуг.

Інструменти залучення громадськості також включають використання цифрових платформ для збору зворотного зв'язку від батьків, учнів і інших зацікавлених осіб. Веб-сайти, мобільні додатки та соціальні мережі можуть бути використані для проведення опитувань, збору пропозицій, організації відкритих форумів або консультацій, що дає змогу оперативно отримувати інформацію про проблеми, що потребують вирішення. Цифрові платформи можуть стати ефективним інструментом для широкої комунікації, обміну ідеями та зміцнення взаємодії між освітніми установами та громадою [18].

Участь громадськості в оцінці діяльності освітніх установ також є важливим аспектом. Місцеві органи освіти можуть створювати системи зворотного зв'язку, де батьки та учні можуть анонімно оцінювати роботу вчителів, директора, шкільних послуг і інфраструктури. Це дозволяє не лише виявляти проблеми в роботі навчальних закладів, а й створює мотивацію для педагогічних працівників та керівників шкіл до постійного вдосконалення.

Також важливою складовою є інструменти залучення громади до реалізації освітніх ініціатив і проектів через громадські об'єднання та партнери, зокрема на базі місцевих підприємств або громадських організацій. Це дозволяє створювати інноваційні проекти, що відповідають конкретним потребам громади, такі як програми професійної орієнтації для старшокласників, заходи для дітей з інвалідністю чи соціально незахищених верств населення, розвиток позашкільної освіти.

Таким чином, інструменти залучення громадськості в управлінні середньою освітою на місцевому рівні забезпечують активну участь громадян у прийнятті рішень, підвищують прозорість і ефективність використання освітніх ресурсів, сприяють розвитку інклюзивної та доступної освіти. Це важливий крок до зміцнення демократичних процесів та розвитку якісної освіти, що відповідає потребам місцевих громад.

Отже, ефективне використання управлінських інструментів і механізмів на місцевому рівні є ключовим для розвитку середньої освіти в умовах децентралізації. Стратегічне планування, раціональне використання ресурсів, впровадження інновацій та залучення громадськості створюють основу для покращення якості освіти та забезпечення рівного доступу до неї. Ці підходи дозволяють адаптувати освітню систему до сучасних викликів і сприяють сталому розвитку громад.

3.3. Пропозиції щодо вдосконалення публічного управління середньою освітою в умовах децентралізації

В умовах децентралізації система публічного управління середньою освітою в Україні переживає значні зміни, адже більшу частину відповідальності за організацію освіти переходить на місцеві органи влади. Для вдосконалення цього процесу можна запропонувати такі заходи:

1. Підвищення кваліфікації місцевих управлінців:
 - Розвиток професійних компетенцій органів місцевого самоврядування та управлінців в галузі освіти через регулярні тренінги, семінари, обміну досвідом.
 - Створення навчальних центрів для підготовки управлінців середньої освіти в умовах децентралізації. Це дозволить місцевим органам більш ефективно управляти освітніми процесами, враховуючи специфіку та потреби кожної громади.
2. Оптимізація ресурсів на місцевому рівні
 - Аналіз потреб громади щодо кількості шкіл, педагогічних кадрів, інфраструктури та матеріальних ресурсів. Це дозволить уникнути неефективного використання бюджетних коштів і забезпечити більш збалансовану підтримку шкіл.
 - Розробка моделей фінансування освіти, що базуються на реальних потребах учнів і викладачів, а не на статистичних даних, які можуть не відображати актуальної ситуації.
3. Посилення громадського контролю та участі
 - Інклюзивність управління: залучення батьків, учнів, педагогів і місцевих громадських організацій до процесу прийняття рішень щодо розвитку освіти.
 - Створення громадських рад, які допомагатимуть в оцінці якості освіти, контролі за витратами та впровадженні інновацій в навчальний процес.
4. Інновації в організації навчання

- Застосування цифрових технологій для оптимізації управлінських процесів, створення електронних платформ для обміну інформацією між навчальними закладами, місцевими органами управління та громадськістю.

- Розвиток онлайн-освіти та гібридних форматів навчання як інструмент адаптації шкіл до потреб різних категорій учнів (наприклад, з обмеженими можливостями, учнів, які проживають у віддалених селах).

5. Зміцнення партнерства між школами та бізнесом

- Розвиток дуальної освіти, створення партнерств між школами та підприємствами для надання учням реальних можливостей для практичної підготовки.

- Спільні проекти з місцевими підприємцями, які можуть сприяти розвитку професійних навичок учнів, покращенню матеріально-технічної бази шкіл, а також відкриттю можливостей для майбутнього працевлаштування.

6. Покращення інфраструктури

- Ремонт та оновлення шкільних приміщень, створення доступних умов для всіх учнів, включаючи створення безбар'єрного середовища для дітей з інвалідністю.

- Інвестиції в новітнє обладнання та сучасні технічні засоби для класів, що дозволяють здійснювати інтерактивне навчання.

7. Підвищення якості навчальних програм

- Адаптація програм до сучасних вимог та потреб ринку праці. Наприклад, розвиток STEM-освіти (наука, технології, інженерія, математика) та вивчення іноземних мов, а також програм, спрямованих на розвиток креативних і лідерських якостей у молоді.

- Поширення інноваційних методик навчання: перевернуте навчання, проектне навчання, використання гейміфікації для залучення учнів до навчального процесу.

8. Моніторинг і оцінка ефективності управлінських рішень

- Запровадження системи моніторингу та оцінки якості освіти на рівні місцевих громад. Це дозволить своєчасно виявляти проблеми та коригувати управлінські рішення.

- Використання даних для прийняття рішень, що стосуються розподілу ресурсів, покращення умов навчання та підвищення якості освіти.

9. Забезпечення рівного доступу до освіти

- Створення умов для рівного доступу до якісної освіти для всіх дітей, включаючи тих, що проживають в селах або мають соціальні чи фізичні обмеження.

- Увага до соціальної інтеграції учнів з різними потребами та підтримка мультикультурних класів.

10. Залучення міжнародних партнерів та грантових програм

- Інтеграція міжнародного досвіду у сфері управління освітою через співпрацю з міжнародними організаціями, що працюють в Україні.

- Використання грантів і фінансової допомоги від міжнародних структур для фінансування інноваційних проектів в освіті та розвитку професійних стандартів для педагогів.

Таким чином, для ефективного управління середньою освітою в умовах децентралізації необхідно забезпечити комплексний підхід, що включає підвищення кваліфікації управлінців, оптимізацію використання ресурсів, розвиток інфраструктури, а також забезпечення прозорості та громадського контролю.

Висновки до третього розділу

Розділ висвітлює вплив децентралізації на розвиток середньої освіти, зокрема зміни у фінансуванні, управлінні та організації навчальних процесів. Основним досягненням децентралізації стало розширення фінансової автономії громад, що дозволило ефективніше розподіляти ресурси для модернізації шкільної інфраструктури, розвитку інклюзивної освіти та впровадження інноваційних технологій. Водночас реформа стимулювала місцеві громади до залучення додаткових ресурсів через гранти, міжнародну співпрацю та партнерства з приватним сектором.

Проте децентралізація висвітлила і низку викликів, таких як нерівномірність фінансування між громадами, недостатня компетенція місцевих управлінців та проблеми з оптимізацією мережі шкіл. Для подолання цих перешкод потрібен системний підхід, зокрема посилення державної підтримки для економічно слабких громад, удосконалення механізмів фінансування та підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Запропоновані інструменти стратегічного планування, фінансового управління та залучення громадськості відіграють ключову роль у побудові якісної системи освіти. Важливо враховувати специфічні потреби кожної громади, проводити моніторинг ефективності прийнятих рішень і активно залучати громадян до планування та реалізації освітніх ініціатив.

Інноваційні підходи, такі як розвиток цифрових технологій, STEM-освіти та інклюзивного навчання, сприяють підвищенню рівня освітніх послуг і забезпечують відповідність сучасним викликам. При цьому інтеграція міжнародного досвіду та залучення зовнішнього фінансування є додатковими важелями для вдосконалення освітньої системи.

Загалом, впровадження реформ у середній освіті в умовах децентралізації створює нові можливості для розвитку громад, покращення доступу до якісної освіти та підвищення ефективності управлінських процесів. Але для досягнення довгострокових результатів потрібна

комплексна реалізація пропозицій та постійний моніторинг їх впливу на освітнє середовище.

ВИСНОВКИ

У роботі ґрунтовно досліджено теоретичні засади децентралізації, включаючи поняття, принципи та її вплив на публічне управління, зокрема в освітній сфері. Аналіз сучасних підходів до реформування середньої освіти в Україні дозволив виявити основні тенденції та проблеми, що виникають у процесі децентралізації, такі як потреба в чіткому розподілі повноважень і прозорості фінансування. Міжнародний досвід, що охоплює приклади країн Європи, США та інших держав, був використаний як еталон для розробки рекомендацій щодо вдосконалення освітньої системи в Україні.

Розглянуто законодавчу базу децентралізації та її реалізацію в освітній сфері. У роботі проаналізовано ключові нормативно-правові акти, зокрема закони «Про освіту» та «Про загальну середню освіту», які визначають нові підходи до управління освітніми закладами та розширення автономії шкіл. Важливим аспектом дослідження стало вивчення механізмів передачі повноважень місцевим громадам і їхньої відповідальності за розвиток освітньої сфери.

Одним із центральних завдань роботи стало оцінювання впливу децентралізації на фінансування освіти. Проведено аналіз фінансових механізмів, які використовуються для забезпечення діяльності шкіл, зокрема освітньої субвенції. Виявлено, що децентралізація створює умови для ефективного використання ресурсів на місцевому рівні, хоча водночас вимагає вдосконалення системи моніторингу й управління.

Управлінські аспекти реформування середньої освіти розкрито через аналіз інструментів і механізмів розвитку, які можуть бути застосовані на місцевому рівні. Розроблені пропозиції щодо вдосконалення публічного управління освітою спрямовані на підвищення її якості та доступності. Зокрема, підкреслюється необхідність посилення компетенцій місцевих органів влади, розвитку їхньої відповідальності та фінансової незалежності.

Отримані результати роботи демонструють, що реформа середньої освіти в умовах децентралізації є багатогранним процесом, який вимагає

інтегрованого підходу. Важливим аспектом є забезпечення балансу між централізованим регулюванням стратегічних питань освіти та децентралізованим управлінням на місцевому рівні. Впровадження такого підходу дозволить зберегти єдність національної освітньої системи та водночас адаптувати освітні послуги до потреб місцевих громад.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні ключових перспектив реформи децентралізації освіти та розробці рекомендацій для її успішної реалізації. Практична значущість дослідження виражається у запропонованих інструментах вдосконалення управління середньою освітою, які можуть бути використані для подальшого розвитку освітньої системи України.

Отже, виконання поставлених завдань дозволило досягти основної мети роботи – дослідити процес децентралізації в освітній сфері України, проаналізувати його вплив на середню освіту та надати рекомендації для її вдосконалення. Ці результати сприяють не лише теоретичному осмисленню реформи, але й можуть бути використані на практиці для забезпечення сталого розвитку української освітньої системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова Г. М. Проблеми фінансування освіти на місцевому рівні / Г. М. Александрова // Бізнес та інтелектуальний капітал. – 2015. – № 3 – С. 56-69.
2. Бальцій Ю. Ю. Децентралізація публічної влади: питання визначення та шляхи вдосконалення / Ю. Ю. Бальцій // Правові засади організації та здійснення публічної влади: збірник тез VI Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 85-річчю від дня народження доктора юридичних наук, професора, академіка-засновника НАПрНУ, першого Голови Конституційного Суду України Леоніда Петровича Юзькова (м. Хмельницький, 31 березня 2023 року). – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. – 2023. – С. 25-27.
3. Бальцій Ю. Ю. Реформування місцевого самоврядування в Україні: проблеми та перспективи / Ю. Ю. Бальцій // Європейський вибір України, розвиток науки та національна безпека в реаліях масштабної військової агресії та глобальних викликів XXI століття» (до 25-річчя Національного університету «Одеська юридична академія» та 175-річчя Одеської школи права): у 2 т. : матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. (м. Одеса, 17 червня 2022 р.) / за загальною редакцією С. В. Ківалова. – Одеса: Видавничий дім «Гельветика». – 2022. – Т. 1. – С. 349-352.
4. Беззуб І. Реформування середньої освіти: виклики та нововведення / І. Беззуб // Громадська думка про правотворення. – 2020. – № 4 (189). – С. 3-14. [Електронний ресурс]. – URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/dumka/2020/4.pdf>
5. Беновська Л. Я. Проблеми бюджетного забезпечення освіти в контексті децентралізації управління / Л. Я. Беновська // Регіональна економіка. – 2016. – № 1 – С. 121-129.
6. Белова Л. О. Реформування системи управління освітою за умови децентралізації місцевого самоврядування / Л. О. Белова // Актуальні

проблеми державного управління. – 2014. – № 1. – С. 109-118 [Електронний ресурс]. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2014_1_16

7. Бодак Н. В. Адміністративно-правові засади організації місцевої влади: сучасний стан та перспективи розвитку : автореф. дис. канд. юрид. наук: 12.00.07 / Бодак Неля Вікторівна. – Ужгород, 2017. – 18 с.

8. Бородіна О. А. Децентралізація влади в Україні: зміст, ризики, можливості та адміністративна роль громадянського суспільства / О. А. Бородіна // Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки. – 2015. – № 29. – С. 145-153.

9. Бюджетна децентралізація: аналіз її впровадження в Україні та світі. [Електронний ресурс]. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/4435/4363>

10. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 14 жовтня 2020 р., №2456-VI [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>

11. Василенко Д. Бюджетна децентралізація як спосіб реалізації бюджетної політики / Д. Василенко // Науковий блог. Національний університет «Острозька академія». – 2015. [Електронний ресурс]. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2015/>

12. Венцель Н. В. Проблеми розвитку загальної середньої освіти в об'єднаних територіальних громадах / Н. В. Венцель // Електронне наукове фахове видання «Народна освіта» .– Випуск №3(30). – 2016. – С. 12-16.

13. Вірмейчик А. Управління розвитком територій в умовах децентралізації / А. Вірмейчик, О. Рубан // Економічний аналіз. – 2021. – Том 31. – № 1. – С. 7-16.

14. Гамбург Л. С. Теоретичні питання децентралізації державної влади в системі публічної влади унітарної держави / Л. С. Гамбург // Вісник Запорізького національного університету. – 2018. – № 4. – С. 134-145.

15. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі : автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / Гриневич Лілія Михайлівна: Ін-т педагогіки АПН України. – Київ, 2005. – 20 с.

16. Деякі питання реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 вересня 2016 року №688-р [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249350402>

17. Дорош У. М. Децентралізація в системі публічного управління: досвід європейських держав / У. М. Дорош // Журнал «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»). – № 10(24) 2023. – С. 92-101. [Електронний ресурс]. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/6103/6137>

18. Енциклопедичний словник з державного управління / [Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна]. – К.: НАДУ, 2010. – 828 с.

19. Європейські орієнтири місцевого і регіонального розвитку: збірник матеріалів та документів / заг. ред. М. Пухтинського, О. Власенка. – К.: Вид-во АМУ, 2009. – 508 с.

20. Жаліло Я. А. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналіт. доп. / Я. А. Жаліло // Київ: НІСД. – 2019. – 192 с.

21. Заєць А. П. Децентралізація влади в Україні: реальний процес чи політичне кліше? / А. П. Заєць // Децентралізація публічної влади в Україні: здобутки, проблеми та перспективи: збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції (31 травня 2024 року, м. Львів). – С. 25-28. [Електронний ресурс]. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3c143dc1-b996-4ff7-b62a-4f8e9a68d092/content>

22. Інформаційно-статистичний бюлетень №б/н від 21.08.2018: Освіта в Україні: базові індикатори [Електронний ресурс]. – URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nova-ukrainska-shkola/1serpkonfnformatsiyniy-byuleten.pdf>
23. Карпенко Н. М. Організаційно економічний механізм державного регулювання розвитку загальної середньої освіти в Україні: дис. ... кандидата наук з державного управління за спец: 25.00.02. [Електронний ресурс]. – URL: https://www.dsau.dp.ua/ua/page/photo/dis_karpenko.pdf
24. Кириленко О. М. Пріоритетні напрямки вдосконалення фінансування дошкільної освіти в Україні / О. М. Кириленко, Я. В. Бучковська // Світ фінансів. – 2014. – Вип. 3. – С. 20-30.
25. Клочко А. А. Децентралізація у сфері освіти як складова секторальних реформ в Україні / А. А. Клочко // Житомирський державний університет імені Івана Франка. – 2024. – С. 147-148.
26. Коваленко С. О. Фінансування видатків на освіту в умовах децентралізації / С. О. Коваленко, Ю. О. Коскіна // Бізнес- Інформ. – 2017. – № 8. – С. 105-109.
27. Концепція розвитку освіти України на період 2015-2025 років [Електронний ресурс]. – URL: <http://old.mon.gov.ua/ua/prviddil/1312/1390288033/1414672797>
28. Коцовська О. С. Механізм фінансового забезпечення освіти: правові засади розподілу владних повноважень / О. С. Коцовська // Аспекти публічного управління. – 2014. – № 9-10. – С. 72-79.
29. Кремень В. Г. Проблеми якості української освіти в контексті сучасних цивілізаційних змін / В. Г. Кремень // Український педагогічний журнал. – 2015. – № 1. – С. 8-15.
30. Курко М. Н. Стан та нормативно-правове врегулювання фінансового забезпечення освіти / М. Н. Курко // Право і Безпека. – 2010. – № 1. – С. 140-143.
31. Лопушинський І. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізаційної влади в Україні / І. Лопушинський, О. Ковнір //

Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2017. – № 1. [Електронний ресурс]. – URL: http://el-zbirndu.at.ua/2017_1/27.pdf

32. Мазур К. В. Децентралізація органів місцевого самоврядування / К. В. Мазур // Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 22–23 листопада 2023 року). – С. 353-356. [Електронний ресурс]. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19307/1/conf2023.pdf>

33. Маслов В. І. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітніми навчальними закладами: Монографія. / В. І. Маслов, О. С. Бондар, К. В. Гораш – Тернопіль: Крок. – 2012. – 320 с.

34. Мелешко В. В. Проблеми управління опорними закладами загальної середньої освіти в умовах децентралізації / В. В. Мелешко // Український педагогічний журнал. – 2018. – № 2. – С. 27-33. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj_2018_2_6

35. Мельник Я. В. Шляхи удосконалення системи фінансування закладів освіти: регіональний аспект / Я. В. Мельник // Ефективність державного управління. – 2012. – Вип. 33. – С. 202-208.

36. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації: наук. доп. К.: НАДУ. – 2018. – 128 с.

37. Наконечна Г. Бюджетна децентралізація в Україні: сутність та основні переваги реалізації реформи / Т. Наконечна, Н. Матвійчук // Історико-правовий часопис. – 2019. – № 1 (13). – С. 39-44.

38. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25.06.2013 р [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>

39. Павлюк А. П. Секторальна децентралізація в Україні: результати реформи та пріоритети розвитку / А. П. Павлюк // Стратегічні пріоритети. – 2017. – № 3 (44). – С. 113-124.

40. Перевертень Д. О. Децентралізація влади як фактор забезпечення стабільності в державі / Д. О. Перевертень // Вісник студентського наукового

товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ. – 2023. – С. 124-130. [Електронний ресурс]. URL: http://www.vtei.edu.ua/doc/2023/vatra2004/zb12_167.pdf

41. Пігуль Н. В. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ / Н. В. Пігуль, О. В. Люта // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2022. – Вип. 9. – С. 685– 689.

42. Попова І. М. Освітня реформа в умовах децентралізації влади в Україні / Попова І. М., Юхоу О. А. // Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: збірник матеріалів 7-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції / за наук. ред. проф. Ю. М. Бардачова, І. П. Лопушинського, Р. М. Плюща. – Херсон: ХНТУ, 2016. – С. 144-147.

43. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України: Постанова КМУ від 20 січня 2016 р. № 79 [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/80-19>

44. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05 лютого 2015 р., №157-VIII [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-viii>

45. Про дошкільну освіту: Закон України Документ від 20.05.2020 № 2628-III. [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text>

46. Про повну загальну середню освіту: Закон України № 463-IX від 16 січня 2020 р. [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/80-19>

47. Про затвердження і введення в дію переліку національних освітніх індикаторів ефективності та якості загальної середньої освіти та методології їх обрахунку: Наказ МОН України № 1116 від 19.09.2016. URL: <http://old.mon.gov.ua/ua/about-ministry/normative/6223>

48. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>

49. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>

50. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016. [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249613934>

51. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2014 р., № 333-р [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

52. Реформа децентралізації. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivnevryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>

53. Сеїтосманов А. Нова школа у нових громадах: посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах / А. Сеїтосманов, О. Фасоля, В. Мархлевські // Київ. 2017. – 128 с.

54. Семенюк Ю. Поняття децентралізації освіти: публічно-управлінський аспект / Ю. Семенюк, Н. Колісніченко // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2019. – Вип. 3(42). – С. 111-117.

55. Сенчук В. І. Децентралізація: європейський досвід розвитку територій. – С. 66-69.

56. Тарасенко Н. Децентралізація освіти в Україні: плани, проблеми, перспективи. [Електронний ресурс]. URL: <http://xn--80aid1auz.xn--80ao2a3f.xn--j1amh/160-detsentralizatsiya-osviti-v-ukrajini-plani-problemiperspektivi-2.html>

57. Тертичний Н. О. Децентралізація бюджету та її вплив на місцевий економічний розвиток / Н. О. Тертичний // Білоцерківський національний аграрний університет. – 2024. [Електронний ресурс]. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/12296/1/detsentralizatsiia_biudzhetu.pdf

58. Хобзей П. Децентралізація середньої освіти: об'єднання та скорочення. [Електронний ресурс]. URL: <https://hromadskeradio.org/programs/rankovahvylya/decentralizaciyaserednoyi-osvity-obyednannya-taskorochennya>
59. Шаповал Р. В. Правове регулювання освіти в Україні / Р. В. Шаповал // Форум права. – 2011. – № 1. – С. 1110-1115 [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2011-1/11srvovu.pdf>
60. Юрчук Л. Тенденції децентралізації управління освітою в Україні / Л. Юрчук // Вісн. Нац. акад. держ. упр. – 2019. – Вип. 4. – С. 276-283.
61. Ярош А. О. Способи фінансування загальної середньої освіти в зарубіжних країнах / А. О. Ярош // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція. – 2015. – Вип. 16(1). – С. 99-101.
62. Krutova A. Enterprises' economic activity stimulation as a driver of national economy sustainable development / A. Krutova, N. Kashchena, H. Chmil // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2020. – Вип. 1 (31). – С. 162–173.
63. Petlenko Y. Financial Decentralization as a Direction for Increasing the Financial Independence of Local Budgets / Y. Petlenko, V. Milanchenko // 2020. [Електронний ресурс]. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/archives/9395>
64. Yevchenko V. Decentralization as a factor in the development of territorial communities in Ukraine: experience of the EU countries / V. Yevchenko, L. Terenyak // Public Administration and Regional Development. – 2024. – № 23. – pp. 52-71.
65. Опорні школи. [Електронний ресурс]. URL: <https://mon.gov.ua/osvita-2/zagalna-serednya-osvita/oporni-shkoli>
66. Опорні школи Одеської області. Одеська обласна державна адміністрація. [Електронний ресурс]. URL: <https://oda.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/5a843c730448d.pdf>
67. Ємельянов В. М. Наслідки перших кроків здійснення децентралізації публічної влади в Україні та реальні перспективи подальших

перетворень / В. М. Ємельянов, А. А. Ібрагімова // Всеукраїнська науково-методична конференція «Могилянські читання – 2016: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». – Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. – 2016.

68. Ібрагімова А. А. Сутність поняття «спроможна територіальна громада» в умовах децентралізації / А. А. Ібрагімова // «Ольвійський форум – 2016: Стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі» – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили. – 2016.

69. Євтушенко О. Н. Розвиток локальної організації влади в умовах децентралізації: європейський досвід та українські реалії / О. Н. Євтушенко, Т. В. Лушагіна // Наукова періодика України: Проблеми міжнародних відносин. 2017. – Вип. 12. – С. 352-369. [Електронний ресурс]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pmv_2017_12_17