

УДК 37.015.3:351.78:37.02

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-20

Олійник Т. Г., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0002-5803-2596

e-mail: oliinyktg@gmail.com

Лимар О. О., кандидат фізико-математичних наук, доцент кафедри тракторів та сільськогосподарських машин, експлуатації і технічного сервісу, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0002-0301-7313

e-mail: mnaulimar@gmail.com

Ефективність управління навчальними закладами на місцевому рівні

Анотація. Теоретичною основою дослідження є аналіз нормативно-правових документів, які регулюють управління навчальними закладами, наукові праці вчених з питань ефективного управління навчальними закладами на місцевих рівнях. Визначено, що освіта є державним пріоритетом, що забезпечує інноваційний, соціально-економічний і культурний розвиток суспільства, розглянуто суть навчальних закладів та проведено їх класифікацію. Встановлено, що управління навчальними закладами проводиться на загальнодержавному та місцевому рівнях.

Метою дослідження є оцінка ефективності управління навчальними закладами на місцевому рівні та розробка рекомендацій щодо підвищення якості освіти у відповідності з потребами місцевої громади.

Встановлено, що відділ освіти, культури, молоді та спорту є структурним підрозділом Березанської селищної ради. Мережа загальноосвітніх закладів у Березанській селищній раді формується відповідно до законодавства. Визначено, що всі навчальні заклади Березанської селищної ради є комунальної форми власності, їх фінансування здійснюється за рахунок коштів громади. Проаналізовано, що загальна кількість учнів, що навчаються в ліцеях та гімназіях селищної ради, становить 1221 особу. Кількісний склад педагогічних працівників показав, що більшість вчителів мають вищу освіту.

Доведено, що впровадження технологій дистанційного навчання підвищує якість навчання за рахунок використання інтерактивних методів, мультимедійних ресурсів, віртуальних лекцій та інтерактивних завдань. Визначено, що ефектне управління навчальними закладами на місцевому рівні вимагає гнучкості, інновацій та спроможності адаптуватися до змін в освітньому середовищі.

Ключові слова: освіта; навчальні заклади; громада; управління; держава, дистанційне навчання, інноваційні методи навчання.

Oliynyk T. G., PhD, (Economics), Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Lymar O. O., Ph.D., Cand. Sci. (Phys.–Math.) Associate Professor of Department of Tractors and Agricultural Machinery, Operating and Maintenance Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

The Effectiveness of Managing Educational Institutions at the Local Level

Abstract. Introduction. The theoretical basis of the research involves an analysis of regulatory documents governing the management of educational institutions, the reporting of the education department of the Berезan urban council, as well as scientific works by both domestic and international scholars on the topic of effective management of educational institutions at the local levels. It is determined that education is a state priority, ensuring innovative, socio-economic, and cultural development of society. The essence of educational institutions is examined, and their classification is conducted. It is established that the management of educational institutions is carried out at both the national and local levels.

Purpose. The object of the study is the system of managing educational institutions at the local self-government level. The aim of the research is to assess the effectiveness of managing educational institutions at the local level and to develop recommendations for improving the quality of education in accordance with the needs of the local community.

Results. It has been established that the Department of Education, Culture, Youth, and Sports is a structural unit of the Berезanska Village Council, consisting of a head, two education specialists, one culture specialist, a lawyer, a secretary, as well as heads of structural subdivisions, who are subordinated to the education department based on the principle of direct subordination and are not legal entities. The network of general education institutions in the Berезanska Village Council is formed in accordance with the legislation, taking into account the socio-economic and demographic situation, as well as considering the cultural, educational, and other needs of the local community and society. It has been determined that all educational institutions of the Berезanska Village Council are communal property, and their funding is provided by the community. An analysis has shown that the total number of students enrolled in lyceums and gymnasiums of the village council is 1221 individuals. The largest number of

¹Стаття надійшла до редакції: 23.04.2024

Received: 23 April 2024

students is enrolled in the Berezansky and Krasnyansky lyceums, while the Tashinsky and Dmytrivsky lyceums do not have graduating classes at all. The quantitative composition of pedagogical staff indicates that the majority of teachers have higher education, demonstrating their ability not only to convey information but also to develop critical thinking and creative potential in students. It has been established that the village council strives to provide funding for all community general secondary education institutions. The funds are used for teacher salaries, purchase of educational materials, maintenance and repair of premises, as well as for the development of educational programs.

Conclusions. It has been demonstrated that the implementation of distance learning technologies enhances the quality of education through the use of interactive methods, multimedia resources, virtual lectures, and interactive assignments. An analysis of the main web resources has shown that each platform has its own features and capabilities, allowing for effective online learning. It has been determined that effective management of educational institutions at the local level requires flexibility, innovation, and the ability to adapt to changes in the educational environment.

Keywords: education; educational institutions; community; management; government; distance learning; innovative teaching methods.

JEL Classification: H75, H52, I28, I25, O43.

Постановка проблеми. Освіта завжди відігравала ключову роль у суспільстві та державі, спрямовуючись на формування та розвиток важливих якостей кожної особистості як члена суспільства та громадянина країни. Процес активного самовдосконалення громадян контролюється, а формування суспільної свідомості суттєво впливає освіта, яка є найбільшим соціальним інститутом. Тому розуміння значення якісних державних механізмів управління освітою у нашій країні має вирішальне значення для соціального прогресу [2].

Якісна система надання освітніх послуг у державі є важливою умовою для її сталого розвитку. Освіта, згідно з законодавчими актами, є не лише фундаментом для розвитку особистості, її успішної інтеграції в суспільство та економічного добробуту, але й гарантом розвитку суспільства, що об'єднане загальними цінностями та культурою.

У процесі формування держави особлива увага зосереджується на створенні ефективної системи державного управління в освітній сфері, що сприяє розвитку України як європейської правової держави з високим рівнем життя громадян, демократії, політичної та соціальної стабільності, а також встановленню оптимальних механізмів функціонування державних органів влади.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Загальні положення теорії і практики ефективності управління навчальними закладами на місцевому рівні розглянуто в роботах таких авторів, як В. Кравченко, А. Янчук, В. Антоненко, В. Пітерська, О. Логінов, Л. Логінова та інші. У той же час, варто зазначити, що з урахуванням процесів децентралізації та адміністративно-територіального реформування в нашій країні, необхідність подальших досліджень у цій галузі залишається актуальною.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є оцінка ефективності управління навчальними закладами на місцевому рівні та розробка рекомендацій щодо підвищення якості освіти у відповідності з потребами місцевої громади.

Відповідно до мети дослідження були визначені наступні цілі:

– проаналізувати сучасний стану управління навчальними закладами на місцевому рівні;

– визначити ключові аспекти ефективного управління навчальними закладами в контексті місцевого самоврядування;

– надати рекомендації щодо підвищення ефективності управління та покращення якості освіти відповідно до потреб громади.

Основні результати дослідження. Система освіти України – «інструмент реалізації держави» Конституційне право громадянина України на освіту», саме так пояснює це визначення Енциклопедія освіти, держава забезпечує безоплатну дошкільну та загальну середню освіту у державних та комунальних навчальних закладах.

Згідно із Законом України «Про освіту», освіта є державним пріоритетом, що забезпечує інноваційний, соціально-економічний і культурний розвиток суспільства. Фінансування освіти є інвестицією в людський потенціал, сталий розвиток суспільства і держави.

Сутність управління навчальними закладами полягає в систематичній діяльності створення необхідних умов для ефективного функціонування та розвитку галузі. Ця діяльність включає у себе соціально-прогностичні, організаційні, правові, кадрові, педагогічні, матеріально-фінансові та інші аспекти, спрямовані на досягнення поставлених цілей та перехід до нового якісного рівня [9].

На сьогодні управління навчальними закладами проводиться на загальнодержавному та місцевому рівнях. Важливо відзначити, що з врахуванням більшості нормативно-правових положень, що стосуються організації управлінської діяльності на місцевому рівні, неможливо здійснити без врахування державного рівня, який формується на національному рівні.

Упродовж 1990-х років в Україні формувалася законодавча база для створення нових умов функціонування освітніх закладів, які передбачали розширення їх економічних функцій. На сьогодні, діяльність навчальних закладів регулюється законодавчими та нормативними актами, такими як Конституція України, закони України "Про освіту", "Про загальну середню освіту", "Про професійно-технічну освіту", "Про власність", "Про підприємництво", а також різноманітними положеннями, такими як Положення про державний вищий заклад освіти, Положення про ступеневу професійно-технічну освіту,

Положення про середній загальноосвітній навчально-виховний заклад та інші. Ці законодавчі акти значно розширили можливості розвитку підприємницької діяльності у сфері освіти. Перш за все, ці можливості

пов'язані з розвитком різних форм власності, що дозволило заснувати та ефективно функціонувати навчальним закладам на базі інших форм власності.

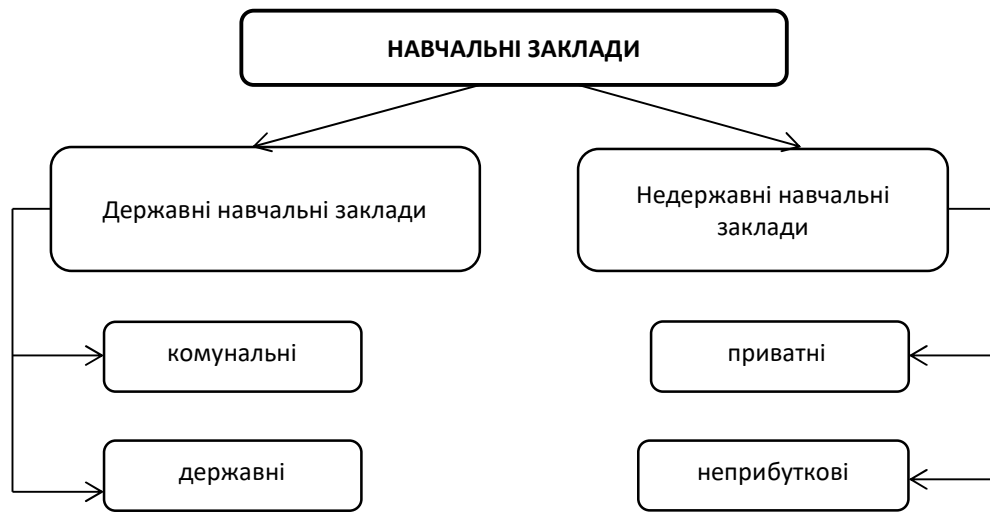


Рис. 1. Класифікація навчальних закладів за формою власності

Джерело: узагальнено автором на основі [14].

Державні установи, які мають державу як засновника через її повноважні органи, такі як Міністерство освіти і науки України, можуть перебувати у державній власності та бути підпорядковані центральним органам, або перебувати у комунальній власності та бути підпорядковані місцевим органам державної виконавчої влади.

Міністерство освіти і науки України та інші учасники формування державної освітньої політики є основними представниками центрального рівня управління освітніми закладами. На цьому рівні проводиться розробка прогнозів, концепцій, проектів цільових державних програм розвитку, а також надсилаються пропозиції та внески до законодавчих актів. Крім того, забезпечується контроль за дотриманням законодавства в галузі освіти [23].

Децентралізація - це одна з ключових реформ, яка спрямована на поліпшення управління навчальними закладами на рівні місцевого самоврядування та підвищення якості освіти на всіх рівнях. Особливу увагу слід звернути на базовий рівень, який представлений територіальними громадами. На цьому рівні діють сільські, міські ради та їх виконавчі органи. Основна відповідальність за забезпечення діяльності загальноосвітніх навчальних закладів покладена на виконавчі органи сільських, селищних, міських рад [3].

На прикладі Березанської селищної ради розглянемо управління навчальними закладами. Відділ освіти, культури, молоді та спорту є структурним підрозділом Березанської селищної ради. Він підпорядковується Березанській селищній раді та відповідає перед нею за виконання делегованих завдань. Крім того, відділ здійснює облік перед Департаментом освіти і науки Миколаївської обласної

державної адміністрації, Управлінням молоді та спорту Миколаївської обласної державної адміністрації.

Апарат відділу освіти складається з керівника, двох фахівців з питань освіти, одного фахівця з питань культури, юриста, секретаря, а також керівників структурних підрозділів, які підпорядковані відділу освіти за принципом безпосереднього підпорядкування та не є юридичними особами. До таких підрозділів належать група технічного нагляду за капітальним ремонтом та будівництвом навчальних закладів і централізована бухгалтерія. Відділ відповідає за організаційне, юридичне, фінансове, матеріально-технічне та інформаційне забезпечення діяльності закладів освіти та культури, а також контроль за виконанням законів, розпоряджень, рішень та актів законодавчої влади в галузі освіти.

Структурні підрозділи відділу освіти, культури, молоді та спорту діють відповідно до затверджених Положень виконавчого комітету Березанської територіальної громади. Працівники цих підрозділів виконують свої обов'язки згідно з посадовими інструкціями та функціональними обов'язками. Обов'язки відповідальних працівників розробляються керівником підрозділу, затверджуються начальником відділу освіти, культури, молоді та спорту, і переглядаються або уточнюються в оперативному порядку з метою поліпшення виконання покладених на відділ функцій та підвищення ефективності їх роботи. Розподіл обов'язків між працівниками апарату визначає начальник відділу освіти, культури, молоді та спорту [4].

Мережа загальноосвітніх закладів у Березанській селищній раді формується відповідно до законодавства, з урахуванням соціально-економічної

та демографічної ситуації, а також враховуючи культурні, освітні та інші потреби місцевої громади та суспільства.

Для приведення існуючої мережі навчальних закладів у відповідність до чинного законодавства перепрофільовано (змінено тип) закладів загальної середньої освіти. Ця робота проводиться поступово: з 01 вересня 2021 року функціонує Ташинська гімназія (1-9 класи), у складі якого Ташинський ЗДО як структурний підрозділ. Організовано підвіз учнів та

вихованців Прогресівського ЗЗСО та ЗДО до Ташинської гімназії у зв'язку з ліквідацією даних закладів. З 01 вересня 2022 року функціонує Дмитрівська гімназія (1-9 класи) та такі ліцеї: Березанський, Калинівський, Краснопільський, Комісарівський, Краснянський, Лиманівський, Щасливський.

Станом на 01 вересня 2023 року на території Березанської селищної ради функціонує 10 навчальних закладів та одна філія (табл. 1)

Таблиця 1. Перелік навчальних закладів Березанської селищної ради, 2023 р.

Назва	Форма власності	Рік побудови	Кількість місць та фактична кількість учнів	Кількість вчителів	Кількість технічного персоналу
Березанський ліцей	комунальна	1970	700/502	42	27
Комісарівський ліцей	комунальна	1989	280/65	15	11
Краснянський ліцей	комунальна	1978	420/139	20	11
Лиманівський ліцей	комунальна	1975	320/63	13	10
Щасливський ліцей	комунальна	1972	192/86	14	9
Краснопільський ліцей	комунальна	1975	392/83	15	12
Калинівський ліцей	комунальна	1970	320/120	20	14
Дмитрівська гімназія	комунальна	1970	320/48	12	8
Ташинська гімназія	комунальна	1980	192/64	12	11
Малахівська філія Березанського ліцею	комунальна	1980	320/51	13	8

Джерело: розраховано на основі інформації відділу освіти Березанської селищної ради

Дані таблиці 1 свідчать, що всі навчальні заклади Березанської селищної ради є комунальної форми власності, це означає, що їх фінансування здійснюється за рахунок коштів громади. Більшість шкіл в Березанській селищній раді були побудовані в середньому у 1970-х роках ХХ століття, і на сьогодні вони стали об'єктом серйозної уваги через свою технічну застарілість та несумісність із сучасними освітніми стандартами. Потреба в ремонті є актуальною не лише з погляду забезпечення безпеки

та комфорту учнів та педагогічного персоналу, але й для забезпечення високоякісного освітнього процесу.

Демографічна криза та виїзд дітей за кордон у зв'язку з війною серйозно вплинуло на заповненість шкіл і загальний освітній процес. Зростання кількості вакантних місць та зменшення чисельності учнів у класах стало серйозною проблемою для освітніх закладів країни і в тому числі громади.

Проте, незважаючи на зменшення кількості учнів, навчальні заклади роблять все можливе, щоб забезпечити якісну освіту для тих дітей, хто залишився.

Таблиця 2. Структура здобувачів освіти Березанської селищної ради, 2023/2024 н. р.

Назва	Всього здобувачів освіти	з них:		
		1-4 класи	5-9 класи	10-11 класи
Березанський ліцей	502	179	245	78
Комісарівський ліцей	65	26	27	12
Краснянський ліцей	139	45	79	15
Лиманівський ліцей	63	11	34	18
Щасливський ліцей	86	28	41	17
Краснопільський ліцей	83	22	48	13
Калинівський ліцей	120	40	56	24
Дмитрівська гімназія	48	19	29	-
Ташинська гімназія	64	27	37	-
Малахівська філія Березанського ліцею	51	22	29	-
Всього	1221	419	625	177

Джерело: розраховано на основі інформації відділу освіти Березанської селищної ради

Проаналізувавши дані таблиці 2, можна зазначити, що загальна кількість учнів, що навчаються в досліджених ліцеях та гімназіях, становить 1221 особу. Серед загальної кількості учнів виділяються три основні групи: учні 1-4 класів, 5-9 класів та 10-11 класів. Зазначено, що найбільшу питому вагу серед всіх здобувачів освіти займають учні 5-9 класів, які складають 51,2%. Найменша кількість учнів вказана для 10-11 класів, а саме 14,5%. Зменшення кількості учнів може призвести до втрати досвідчених вчителів, що може негативно вплинути на якість навчання та стабільність навчального процесу.

Також варто відзначити різноманітність у розподілі учнів між окремими навчальними закладами. Наприклад, Березанський ліцей та Краснянський ліцей мають найбільшу кількість здобувачів, а саме 502 та 139 учнів відповідно, у той час як Дмитрівська гімназія та Лиманівська гімназія мають найменшу кількість учнів – 48 та 63 учні. Такі навчальні заклади, як Ташинський та Дмитрівський ліцеї, взагалі не мають випускних класів, що свідчить про глибокі проблеми з

народжуваністю та демографічними тенденціями в регіоні.

Реформа Нової української школи стала серйозним викликом для вчителів, тому за короткий час потрібно було докорінно змінити систему навчання, налаштуватися працювати по новому і освоїти сучасні методики, які здавалося не можливо реалізувати на практиці. Проте, за три роки впровадження реформи, вчителі підвищили власну кваліфікацію та успішно використовують сучасні методики навчання, учні – задоволені системою навчання, оскільки матеріал подається у ігровій формі, хоча програма залишилась складною [2]

Підготовка вчителів включає як фахову освіту, так і розвиток педагогічних навичок. Важливо, щоб вони були налаштовані на використання інновацій у своїй роботі та готові до постійного зростання. В свою чергу професійний розвиток вчителів включає участь у семінарах, тренінгах, конференціях та інших формах обміну досвідом.

Таблиця 3. Кількісний склад педагогічних працівників Березанської селищної ради

Назва ЗЗСО	Всього педагогічних працівників	з них:		
		вища освіта	середня спеціальна освіта	бакалаври
Березанський ліцей	42	34	2	6
Комісарівський ліцей	15	12	2	1
Краснянський ліцей	20	18	1	1
Лиманівський ліцей	13	9	2	2
Щасливський ліцей	14	13	1	0
Краснопільський ліцей	15	14	0	1
Калинівський ліцей	20	18	1	1
Дмитрівська гімназія	12	7	3	2
Ташинська гімназія	12	8	3	1
Малахівська філія Березанського ліцею	13	7	3	3

Джерело: розраховано на основі інформації відділу освіти Березанської селищної ради

Дані таблиці 3. показують, що майже у всіх школах, більшість вчителів мають вищу освіту. Наявність вищої освіти вчителів працює про їхню здатність не лише передавати інформацію, а й розвивати критичне мислення та творчі можливості учнів. Відповідно до сучасних вимог освітньої системи, вчителі з вищою освітою застосовують ефективні та інноваційні методи викладання, сприяючи повноцінному особистісному розвитку своїх вихованців. Вони є не

лише фахівцями у своїй галузі, але й справжніми викладачами, які здатні мотивувати учнів до навчання.

Фінансування навчальних закладів громадами є важливим аспектом, який визначає якість освіти в місцевій спільноті. Громади зазвичай виділяють кошти зі свого бюджету на підтримку шкіл, коледжів та інших навчальних установ. Ці кошти використовуються на зарплату педагогічного колективу, закупівлю навчальних матеріалів, ремонт та утримання приміщень, а також на розвиток освітніх програм та ініціатив. Сучасні технології, лабораторії, бібліотеки та інша інфраструктура є необхідними для забезпечення належного рівня навчання та розвитку учнів (табл. 4.).

Таблиця 4. Фінансування закладів загальної середньої освіти за рахунок коштів місцевого бюджету, грн.

№	Назва ЗЗСО	2022 р.		2023 р.		2023р. у % до 2022р.
		грн.	%	грн.	%	
1	Березанський ліцей	963,8	42,0	454,1	15,7	47,1
2	Комісарівський ліцей	100,3	4,4	333,6	11,5	332,6
3	Краснянський ліцей	570,5	24,8	143,2	4,9	25,1
4	Лиманівський ліцей	36,6	1,6	44,2	1,5	120,8
5	Щасливський ліцей	46,3	2,0	1377,3	47,6	2974,7
6	Краснопільський ліцей	158,2	6,9	139,1	4,8	87,9
7	Калинівський ліцей	136,4	5,9	120,9	4,2	88,6
8	Дмитрівська гімназія	63,8	2,8	152,7	5,3	239,3
9	Ташинська гімназія	20,6	0,9	83,1	2,9	403,4
10	Малахівська філія Березанського ліцею	200,9	8,7	47,3	1,6	23,5
	Разом	2297,4	100	2895,3	100	126,0

Джерело: розраховано на основі інформації відділу освіти Березанської селищної ради

Дані таблиці 4, показують, що селищна рада намагається фінансувати всі заклади загальної середньої освіти громади, так, в 2022 році значне фінансування отримали Березанський та Краснянський ліцеї, в 2023 році Щасливський та Комісарівський ліцеї. Загалом, фінансування навчальних закладів у 2023 році в порівнянні з 2022 роком збільшилось на 26%.

Таким чином, фінансування навчальних закладів стає необхідним і стратегічно важливим завданням для будь-якої країни. Отримавши необхідні фінансові ресурси, громада може забезпечити високу якість освіти для дітей та молоді в місцевій спільноті, адже інвестування в освіту є інвестицією у майбутнє громади, оскільки компетентне та освічене населення здатне ефективно вирішувати виклики сучасності та забезпечувати стабільний розвиток нації.

В умовах воєнного конфлікту дистанційне навчання стало одним із інструментів продовження освіти. Використання онлайн-платформ та засобів зв'язку допомагає учням і вчителям продовжувати навчання. Впровадження технологій дистанційного навчання не обмежується лише гнучкістю графіка, це ефективний

інструмент для розширення доступу до освіти в умовах, коли традиційна система навчання не доступна через військовий стан, географічні чи соціально-економічні обмеження. Застосування дистанційних технологій зменшує нерівність в освіті та надає можливість навчатися тим, в кого раніше виникали труднощі у здобутті освіти [5].

Крім того, впровадження технологій дистанційного навчання підвищує якість навчання за рахунок використання інтерактивних методів, мультимедійних ресурсів, віртуальних лекцій та інтерактивних завдань.

Для забезпечення дистанційного навчання учнів вчителі можуть створювати власні веб-ресурси або використовувати інші веб-ресурси на свій вибір, надавати учням рекомендації щодо використання ресурсів, послідовності виконання завдань, а також особливостей контролю тощо. Вибір платформи для дистанційного навчання залежить від конкретних потреб, характеру навчального контенту та технічних можливостей. В таблиці 5 наведено основні платформи, які широко застосовуються в сучасних системах дистанційної освіти.

Таблиця 5 Поширені веб-ресурси, які використовуються в системі дистанційного навчання

№	Назва платформи	Тип	Особливості
1.	Moodle	Відкрите програмне забезпечення (LMS - Learning Management System).	Має широкі можливості для створення курсів, управління завданнями, форумами та іншими інтерактивними засобами.
2.	Google Classroom	Хмарне дистанційне навчання	Інтегровано з іншими Google-сервісами, такими як Google Drive, Google Docs. Може використовуватися для взаємодії студентів та вчителів
3.	Команди Microsoft	Платформа для співпраці та комунікації в режимі реального часу	Забезпечує можливість проведення відеоконференцій, обміну документами та спільної роботи над проектами.
4	Масштаб	Платформа для відеоконференцій та віртуальних класів.	Має простий інтерфейс, велика кількість учасників, можливість проводити віртуальні класи та вебіари.
5	Blackboard	LMS - система управління навчанням	Забезпечує можливості для організації навчання, спілкування, відстеження прогресу, вивчення онлайн-ресурсів

6	Edmodo	Спільнота для навчання	Забезпечує можливість створювати групи для обговорення, завдань та інтерактивних вправ
7	Coursera	МООС (Масові відкриті онлайн-курси).	Пропонує широкий вибір онлайн-курсів від визначених університетів та організацій
8	Udemy	Онлайн-ринок для навчання та навчальних курсів	Дозволяє вчителям створювати та продавати власні курси, а студентам обирати з широкого асортименту

Джерело: узагальнено автором на основі [3]

Кожна платформа має свої особливості та можливості, що дозволяють здійснювати навчання в онлайн-режимі ефективно та зручно для учасників навчального процесу. Moodle, Google Classroom, Microsoft Teams, та інші забезпечують широкий спектр інструментів для співпраці, комунікації та навчання, ці платформи стають все більш популярними як серед освітніх установ, так і серед індивідуальних користувачів, що свідчить про значний вплив технологій на процеси навчання у сучасному світі.

Висновки. У сучасних умовах, де децентралізація, фінансування та динамічні зміни в освітній системі відіграють ключову роль, ефективне управління

навчальними закладами на місцевому рівні є надзвичайно важливим аспектом. Важливо також наголосити на значенні співпраці між відповідними органами влади, шкільними адміністраціями та громадськістю. Тільки завдяки взаємодії та взаємопідтримці можна досягти успіху в управлінні навчальними закладами.

Отже, ефективне управління навчальними закладами на місцевому рівні вимагає гнучкості, інновацій та спроможності адаптуватися до змін в освітньому середовищі. Це важливо для забезпечення якості освіти та успішного розвитку кожного здобувача в межах своєї громади.

Література:

1. Бойченко К. В. Взаємодія школи та громади в управлінні школою: європейський досвід та українські перспективи. *Витоки педагогічної майстерності*. 2011. С. 62-68. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/267/1/Boychen.pdf>
2. Мархлевські В., Процак О. Стратегія розвитку освіти в громаді: практичний poradnik. Київ, 2018. 56 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/05/strategy.pdf>
3. Гурак Р. Розбудова системи забезпечення якості освіти в умовах децентралізації. URL: <https://salarinternational.org.ua/reform/>
4. Інвестиційний паспорт Березанської громади URL: <https://berezanska-gromada.gov.ua/investicijnij-pasport-gromadi-09-30-12-30-01-2019/>
5. Касич А. Теоретичні аспекти впливу процесів децентралізації на економічний розвиток країни. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 8. –С. 16-21.
6. Про затвердження Положення про дистанційне навчання : Наказ МОН України від 25.04.2013 р. № 466 : станом на 16 жовт. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>
7. Про освіту : Закон України від 11 листопада 2021 р. №1838-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
8. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січня 2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
9. Реформа освіти в умовах децентралізації. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.ua/education>

References:

1. Boichenko K. V. (2011). Interaction between school and community in school management: European experience and Ukrainian perspectives. *Origins of pedagogical skills*, 62-68. <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/267/1/Boychen.pdf>
2. Markhlievski V., Protsak O. (2018). Stratehiia rozvytku osvity v hromadi: praktychnyi poradnyk. <https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/05/strategy.pdf>
3. Hurak R. (2017). Development of the education quality assurance system in conditions of decentralization. *Ukraine on the way of decentralization of education*. <https://salarinternational.org.ua/reform/>
4. Berezan community. (2019). Investment passport of the Berezan community. <https://berezanska-gromada.gov.ua/investicijnij-pasport-gromadi-09-30-12-30-01-2019/>
5. Kasych A. (2016). Theoretical aspects of the influence of decentralization processes on the economic development of the country. *Actual problems of the economy*, 8, 16-21.
6. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2020). On the approval of the Regulation on distance learning. № 466. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>
7. Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). About education. №1838-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). About complete general secondary education. № 463-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
9. Decentralization. (2024, April 26). *Education reform in conditions of decentralization*. <https://decentralization.ua/education>.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License